

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA SALUD**



**PROGRAMA DE MAESTRIA EN
SALUD PÚBLICA**

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL, EN EL ÁREA DE
VIGILANCIA MÉDICA OCUPACIONAL DE LA EMPRESA SAN MARTIN
CONTRATISTAS GENERALES S.A – LIMA 2016”**

TESIS

**PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE MAESTRO EN
SALUD PÚBLICA**

MENCION EN GERENCIA EN SALUD

ENFERMERA KEYLA KASANDRA NIZAMA TRASMONTE

PIURA – PERU

ABRIL - 2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA ESCUELA DE POSGRADO

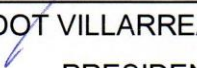
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA SALUD




PROGRAMA DE MAESTRIA EN
SALUD PÚBLICA

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL, EN EL ÁREA DE
VIGILANCIA MÉDICA OCUPACIONAL DE LA EMPRESA SAN MARTIN
CONTRATISTAS GENERALES S.A – LIMA 2016”


APROBADA EN CONTENIDO Y ESTILO POR:



DR. SADOT VILLARREAL VARGAS
PRESIDENTE



MSc. ROBERTO PALACIOS RUESTA
SECRETARIO



MSc. MILAGRITOS SÁNCHEZ RETO
VOCAL

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA SALUD



PROGRAMA DE MAESTRIA EN
SALUD PÚBLICA

TESIS

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL, EN EL ÁREA DE
VIGILANCIA MÉDICA OCUPACIONAL DE LA EMPRESA SAN MARTIN
CONTRATISTAS GENERALES S.A – LIMA 2016”

LOS SUSCRITOS DECLARAMOS QUE EL PRESENTE TRABAJO DE TESIS ES
ORIGINAL, EN SU CONTENIDO Y FORMA.

ENFERMERA KEYLA KASANDRA NIZAMA TRASMONTE

EJECUTOR

MSc. GIANCARLO JESÚS RODRÍGUEZ VELARDE

ASESOR

DEDICATORIA

A Dios, por darme vida y por haberme permitido llegar hasta este punto; por guiar mis pasos y nunca soltar mi mano en los momentos de angustia. Por su infinita bondad y amor. Por transformar mi vida.

A mi Madre, a quien admiro mucho, por brindarme su amor inmenso, su apoyo constante; por guiar mi camino; a ella que fue mi fortaleza en los momentos más difíciles de mi vida, en los que solo su sonrisa me iluminaba, por su sacrificio constante; por ser quien seca mis lágrimas en mis momentos de amargura, y quien renueva mi sonrisa con su amor y alegría.

A mi Cielo, por ser el ángel que alumbra mi camino, mi fortaleza espiritual, porque siempre está ahí para escucharme, protegerme; y por el inmenso amor que me da. A ella que es la razón de mi existencia, por su sacrificio y por ser el gran amor de mi vida; por brindarme la oportunidad de demostrar que el esfuerzo nunca es en vano.

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial a mi madre, por apoyarme constantemente con los trámites; por correr día a día para que este sueño sea una realidad.

A mi asesor, Mg. Giancarlo Jesús Rodríguez Velarde, por su confianza, paciencia y apoyo.

A Elita Sánchez (mi amiga incondicional), por ser mi hermana, mi mano derecha; por su paciencia y por animarme en los momentos en que ya no veía salida e insistirme en que culmine con este proyecto; por empujarme a vivir nuevas experiencias que me han dado una nueva visión de mi vida.

A mi jefa, Dra. Valeria Altamirano, por apostar por mí y por el apoyo en la realización de este proyecto.

RESUMEN

El presente Trabajo de Investigación titulado: “Clima Organizacional y Desempeño Laboral, En El Área De Vigilancia Médica Ocupacional De La Empresa San Martín Contratistas Generales S.A – Lima 2016”, es de tipo básico, correlacional, prospectivo y prolectivo; cuyo objetivo principal fue determinar la relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral, En El Área De Vigilancia Médica Ocupacional De La Empresa San Martín Contratistas Generales S.A – Lima 2016; a quienes se les aplicó un Instrumento de clima organizacional de la OPS y un Formato de evaluación de desempeño laboral del personal

El resultado de esta investigación es que no existe relación entre las dimensiones del clima organizaciones y el desempeño laboral; sin embargo si existe relación entre la dimensión liderazgo y el desempeño laboral; por lo que se recomienda mejorar los niveles del Clima Organizacional de los trabajadores, teniendo en cuenta su participación e interacción entre los directivos y subordinados; se debe mejorar el proceso de capacitación, en especial a los trabajadores menores de 30.26 años y con un tiempo de servicio menor a 14.03 meses; se debe mejorar los indicadores de motivación, reciprocidad y participación en los trabajadores, con ello se podría mejorar su desempeño laboral.

Palabras Claves:

- ✓ Clima Organizacional.
- ✓ Desempeño Laboral.
- ✓ Liderazgo.

ABSTRACT

The present Research Work entitled: "Organizational Climate and Work Performance, in the Area of Occupational Medical Surveillance of the Company San Martín General Contractors S.A - Lima 2016", is of a basic, correlational, prospective and prolective type; whose main objective was to determine the relationship between the Organizational Climate and the Work Performance, in the Occupational Health Surveillance Area of the Company San Martín General Contractors S.A - Lima 2016; to which a OPS Organizational Climate Instrument was applied and a Staff Performance Evaluation Format

The result of this research is that there is no relationship between the dimensions of the organization's climate and work performance; however, if there is a relationship between the leadership dimension and the work performance; so it is recommended to improve the levels of organizational climate of workers, taking into account their participation and interaction between managers and subordinates; the training process should be improved, especially for workers under 30.26 years of age and with a service time of less than 14.03 months; The indicators of motivation, reciprocity and participation in workers should be improved, thereby

Keywords:

- ✓ Organizational Climate.
- ✓ Job performance.
- ✓ Leadership.

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| CAPITULO I MARCO TEORICO | 1 |
| 1.1 Antecedentes | 1 |
| 1.1 Antecedentes Internacionales | 1 |
| 1.1.2 Antecedentes Nacionales | 13 |
| 1.2 Marco Teórico | 16 |
| 1.2.1 Teoría gerencial | 16 |
| 1.2.2 El Gerente | 17 |
| 1.2.3 Clima organizacional..... | 19 |
| 1.2.4 Desempeño Laboral..... | 30 |
| 1.3 Definición de términos básicos | 33 |
| CAPITULO II EL PROBLEMA | 35 |
| 2.1 Planteamiento Del Problema | 35 |
| 2.2 Formulación del Problema..... | 37 |
| 2.3 Justificación de la investigación | 38 |
| 2.4 Alcances y Limitaciones..... | 40 |
| CAPITULO III OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 41 |
| 3.1 Objetivo General | 41 |
| 3.2 Objetivos Específicos:..... | 41 |
| CAPITULO IV HIPOTESIS | 42 |
| 4.1 Hipótesis..... | 42 |

| | |
|---|--------|
| 4.2 Variables | 42 |
| 4.3 Operacionalización de las variables: | 45 |
| CAPITULO V METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN. | 50 |
| 5.1 Tipo de Investigación: | 50 |
| 5.2 Diseño de Investigación:..... | 51 |
| 5.3 Población y muestra | 51 |
| 5.3.1 Población | 51 |
| 5.3 .2 Muestra | 51 |
| 5.4 Criterios de inclusión y exclusión. | 52 |
| 5.5 Métodos, Técnicas e Instrumentos de Investigación..... | 52 |
| 5.6 Validez y Confiabilidad de los instrumentos..... | 53 |
| 5.7 Procedimiento y recolección de la investigación..... | 54 |
| 5.8 Análisis y presentación de la información | 55 |
| CAPITULO VI RESULTADOS Y ANÁLISIS DE DATOS | 57 |
| 6.1 Resultados..... | 57 |
| 6.2 Análisis de Resultados..... | 78 |
| CAPITULO VII DISCUSION DE RESULTADOS | - 81 - |
| CAPITULO VII CONCLUSIONES..... | - 88 - |
| CAPITULO IX RECOMENDACIONES | - 89 - |
| ANEXOS | - 91 - |
| Anexo 01 Cronograma De Actividades | - 91 - |
| Anexo 02 Presupuesto..... | 92 |
| Anexo 03 Formato De Evaluación Del Desempeño Laboral Del Personal | 95 |
| Anexo 04 Definición de áreas críticas y subvariables del instrumento que evalúa clima organizacional de la OPS..... | 99 |
| Anexo 05 Instructivo para la aplicación del instrumento que evalúa clima organizacional de la OPS | 102 |

| | |
|--|-----|
| Anexo 06: Instrumento clima organizacional de la OPS | 107 |
| Anexo 07: Respuestas al “Instrumento de Clima Organizacional -OPS” | 112 |
| Anexo 08 Declaración De Consentimiento Informado | 114 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS. | 115 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|---------|
| Tablas 01 Nivel del clima organizacional, que se presenta en el área de vigilancia médica ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A..... | 57 |
| Gráfica 01. Nivel del clima organizacional, que se presenta en el área de vigilancia médica ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A..... | 58 |
| Tabla N° 02. Nivel del desempeño laboral, que se presenta en el área de vigilancia médica ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A..... | 59 |
| Gráfico 02. Nivel del desempeño laboral, que se presenta en el área de vigilancia médica ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A..... | 60 |
| Tablas 03 de contingencia de la Dimensión Motivación y el puntaje Total de Desempeño Laboral..... | - 59 -1 |
| Gráfica 03 de contingencia de la Dimensión Motivación y el puntaje Total de Desempeño Laboral..... | - 64 -2 |
| Tabla 04 de la Dimensión Liderazgo y el Puntaje Total de Desempeño Laboral | - 61 |
| -Gráfica 04 de la Dimensión Liderazgo y el Puntaje Total de Desempeño Laboral . | - 62 - |
| Tabla 05 de la Dimensión Reciprocidad y el Puntaje total de Desempeño Laboral ... | - 65 - |
| Gráfica 05 de la Dimensión Reciprocidad y el Puntaje total de Desempeño Laboral | - 68 - |
| Tabla 06 Dimensión Participación y el puntaje Total de Desempeño Laboral ... | - 65 - |
| Gráfica 06 Dimensión Participación y el puntaje Total de Desempeño Laboral . | - 66 - |

| | |
|--|--------|
| Tabla 07 de la Dimensión del Desempeño por Tareas. Y el Puntaje Total de Clima Organizacional . | - 69 - |
| Gráfica 07 Dimensión del Desempeño por tareas y el Puntaje Total de Clima Organizacional . | - 70 - |
| Tabla 08 de la Dimensión del Desempeño Contextual Y el Puntaje Total de Clima Organizacional. | - 72 - |
| Gráfica 08 de la Dimensión del Desempeño Contextual Y el Puntaje Total de Clima Organizacional..... | - 72 - |
| Tabla 09 Estadísticos descriptivos de la variable edad y Tiempo de servicio..... | 73 |
| Gráfica 09 de frecuencia de la edad..... | 74 |
| Gráfica 10 de frecuencia del tiempo de servicio. | 75 |
| Tabla 10 de contingencia Puntaje Total del Clima Organizacional y el puntaje Total de Desempeño Laboral..... | - 76 - |
| Gráfica 11 Puntaje Total del Clima Organizacional y el puntaje Total de Desempeño Laboral..... | - 77 - |

LISTA DE ABREVIATURAS

- PYME: Pequeña y mediana empresa.
- ULA: Universidad de los Ángeles.
- CO: Clima Organizacional.
- DE: Desviación estándar
- F: Prueba de Fisher
- OMS: Organización Mundial de la Salud.

GLOSARIO

- **Clima organizacional:** Es el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional.⁵⁶
- **Desempeño Laboral:** Es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.⁴⁹
- **Habilidades intrapersonales:** Capacidad para construir una percepción precisa respecto a uno mismo y utiliza dicho conocimiento para organizar y dirigir la propia vida.⁵⁷
- **Habilidades interpersonales:** Capacidad para entender a otras personas, qué les motiva, y utilizar dicho conocimiento para relacionarse con los demás.⁵⁸
- **Comunicación Organizacional.** La modalidad del lenguaje diferencia los mensajes verbales y los no verbales. En los supuestos receptores se incluyen a las personas que se encuentran tanto dentro como fuera de la organización.⁵⁹

- Cultura. La cultura organizacional es una idea en el campo de los estudios de las organizaciones y de gestión que describe la psicología, las actitudes, experiencias, creencias y valores (personales y culturales) de una organización.⁶⁰
- Encuesta. Serie de preguntas que se hace a muchas personas para reunir datos o para detectar la opinión pública sobre un asunto determinado.⁶¹
- Ética Disciplina filosófica que estudia el bien y el mal y sus relaciones con la moral y el comportamiento humano.⁶²
- Liderazgo. Se denomina de esta forma al conjunto de habilidades que debe poseer determinada persona para influir en la manera de pensar o de actuar de las personas, motivándolos para hacer que las tareas que deben llevar a cabo dichas personas sean realizadas de manera eficiente ayudando de esta forma a la consecución de los logros, utilizando distintas herramientas como el carisma y la seguridad al hablar además de la capacidad de socializar con los demás.⁶³
- Motivación. El vocablo motivación viene del latín “motivus o motus” significa “motivar y motivo” y el sufijo “ción” que es de “acción y efecto de motivar”, “motivus” también se refiere a “movimiento”. La motivación alude a la precisión así como el señalamiento o intensidad que se revela en un sujeto cuando lleva a cabo una acción, pero siempre manteniendo una conducta firme hasta que logre cumplir con todos los objetivos planteados para así

poder crear o aumentando con ello el impulso necesario para que se ponga en obra ese medio, esa acción o bien para que deje de hacerlo.⁶⁴

- Relaciones humanas. Todo acto en el que intervengan dos o más personas es una relación humana. Se considera que las relaciones humanas son el contacto de un ser humano con otro respetando su cultura y normas, compartiendo y conviviendo como seres de un mismo género en una sociedad.⁶⁵

CAPITULO I MARCO TEORICO

1.1 Antecedentes

En la revisión bibliografía se constataron algunas investigaciones que guardan relación con el tema en estudio:

1.1.1 Antecedentes Internacionales

Salgado, J. F., Remeseiro, C., & Iglesias, M. Realizaron una investigación titulada: Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME, refieren en sus resultados que: (...) los empleados valoran positivamente el clima organizacional sobre todo en las dimensiones de implicación, apoyo, autonomía, tarea, claridad e innovación. Por lo que respecta a las dimensiones de satisfacción laboral, tres aspectos muestran ser claramente satisfactorios (compañeros, trabajo y mando) y dos insatisfactorios (posibilidades de promoción y salario). (...) Con respecto a la satisfacción laboral, ... se sienten satisfechos con los aspectos intrínsecos al puesto (las tareas, el mando y los compañeros), pero se manifiestan algo insatisfechos con las recompensas extrínsecas, (...) Las correlaciones entre las dimensiones de clima organizacional y las de satisfacción laboral (...) Puede verse que han resultado significativas estadísticamente... el clima organizacional y la satisfacción laboral son dos variables complejas e independientes, pero que mantienen relaciones entre sí de moderado tamaño. (...) De los tres grandes factores en que se agrupan las

dimensiones del clima organizacional, únicamente el factor de relaciones interpersonales correlaciona globalmente con la satisfacción laboral, ya que de las 15 correlaciones posibles, 14 resultan significativas y la restante lo es marginalmente. Esto no ocurre con los otros dos factores, autorrealización y estabilidad/cambio, ya que menos del 20% de las correlaciones resultan significativas. (...) Las restantes dimensiones de clima organizacional se muestran independientes de la satisfacción.¹

Cuadra-Peralta, y Veloso Besio, realizaron una investigación denominada: Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional, en donde destaca que: (...) Se puede observar que los cuatro estilos correlacionan significativamente entre sí, siendo la correlación más alta entre liderazgo transformacional y consideración (0,85) y la más baja entre liderazgo transaccional y estructura (0,41). No obstante, es importante recordar que un índice de correlación de 0,41 es considerado como moderado. Asimismo, estas correlaciones se ven reflejadas cuando se hace un análisis factorial con estos cuatro estilos. Los resultados evidencian un único factor que explica alrededor del 79% de la varianza, por lo que es factible considerar "liderazgo general" como una variable en sí misma. (...) las correlaciones de liderazgo general con satisfacción, motivación y clima organizacional, moderado por grado de supervisión, el cual se divide en Supervisión Remota (referido a aquel líder que tiene poco contacto directo con sus empleados y que estaría dado por una supervisión lejana, un bajo nivel de injerencia y poca cercanía física) y Nivel de Supervisión Cercano (referido a aquel líder que frecuentemente tiene contacto directo con sus empleados y que estaría

dado por una supervisión cercana, un alto nivel de injerencia y cercanía física). Para obtener la categorización de grado de supervisión se dividió la muestra tomando como base la media obtenida en el instrumento para evaluar grado de supervisión. (...) las correlaciones entre liderazgo y las variables dependientes estudiadas, se ven claramente afectadas por grado de supervisión. Cabe hacer notar que las variables que se ven más afectadas son motivación, clima de satisfacción, ambiente laboral y compañerismo, no siendo irrelevante el efecto en las otras variables consideradas (...) El aporte de este estudio, en términos generales, es la incorporación del grado de supervisión como variable moderadora de la relación entre liderazgo y clima, motivación y satisfacción laboral, de la cual no se han reportado evidencias teórico-empíricas en estudios anteriores, siendo la presente investigación pionera en este aspecto²

Corrales, y Sosa, realizaron una investigación denominada, Clima organizacional y desempeño de los docentes en la Universidad de los Ángeles (ULA) (...) menciona que se el puntaje de la valoración global del clima organizacional fue de 2.96 en un rango del 1 al 5, ubicándose esto en la categoría en desacuerdo, en cuanto al funcionamiento organizacional de la facultad por ser mecánica e ineficiente. No hubo diferencias significativas entre Medicina y Enfermería referente a la variable Desempeño Docente, aunque si con Nutrición, lo que podría estar relacionado con el estilo gerencial y la calidad de las relaciones interpersonales. Se concluye sobre la necesidad de adecuar la estructura organizativa a las funciones sustantivas de la universidad, facilitando la coordinación y la ejecución de las decisiones.³

Noriega Bravo, y Pría Barros, realizaron un trabajo de investigación titulado: Instrumento para evaluar el clima organizacional en los Grupos de Control de Vectores, en donde menciona que: “(...) El clima organizacional se considera un factor que refleja las facilidades u obstáculos que encuentra el trabajador para desempeñarse en el contexto laboral. (...) mencionan que la dimensión que tuvo mayor coincidencia con los ítems correspondientes fue liderazgo (11/12), mientras que en la toma de decisiones se observó menor coincidencia (7/12); en las restantes se halló una coincidencia de 8/12 ítems. Conclusiones Se dispone de un instrumento válido y confiable para ser aplicado en la evaluación del clima organizacional en Grupos de Control de Vectores.⁴

Contreras y colaboradores, realizaron una investigación multi-céntrica a nivel de Colombia, denominada: “Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud”, y mencionan en su trabajo que: (...) Los participantes tenían una edad media de 30.27(Desviación estándar (DE) =9.73) y una antigüedad promedio en meses de 43.41(DE=43.54), siendo relativamente mayor la presencia de mujeres (Prueba de Fisher (F)=255, %=63.8) y de los niveles de operario (F=119, %=29.8) y administrativo (F=162, %=40.5) que trabajan en jornada de oficina (F=381, %=95.3), con una escolaridad de técnico (F=175, %=43.8) o profesional (F=139, %=34.8), perteneciendo a un estrato intermedio de tres (F=203, %=50.8). (...) en la evaluación de liderazgo la varianza explicada en nuestro caso es menor, ya que la primera dimensión (Líder 1) explica el 22.90% de la varianza, mientras que la segunda dimensión (Líder 2) explica el 7.53% de la varianza. Las dimensiones posteriores aportan una explicación muy reducida,

debido a lo cual, y a que la propia autora del instrumento se apoya en una solución de dos dimensiones, se optó por utilizar la misma. En Bucaramanga es la ciudad con mayor presencia de factores psicosociales de riesgo, excepto el factor de Organización, el cual se percibe en mayor grado en Cali con una media de 35.71 (DE=8.03), aunque seguida muy de cerca por Bucaramanga con una media de 35.13 (DE=8.16), y el factor Extra laboral, el cual se percibe en mayor grado en Bogotá. Los riesgos psicosociales son: relacionales (39.9), laborales (36.6), organizacionales (31.3), y extra laborales (19.1). Así mismo, el factor que genera un mayor impacto en los trabajadores es el de las relaciones, el organizacional, el laboral y el extra laboral (33.7; 32.3; 22.1; 13.8, respectivamente). A nivel descriptivo se puede observar que el total de los participantes no evalúan su clima organizacional como óptimo....el factor control, es la que este afectando negativamente la percepción del clima organizacional⁵

Del mismo modo, Chiang Vega, y colaboradores, realizaron una investigación titulada: Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos; en donde mencionan que: (...) Los resultados muestran: (...) La edad no tiene relación alguna con las variables de clima, sí la tiene en cambio la antigüedad, pero de manera significativa y apreciable solamente con la variable de clima equidad. Esta relación es grande y negativa, es decir, los de mayor antigüedad perciben un clima más bajo en equidad, los trabajadores más antiguos parecen más descontentos con la igualdad de trato en la organización. (...) La relación más alta de todas se da entre el factor de clima organizacional apoyo y la

satisfacción con el supervisor. (Correlación de 0,722)...la correlación mayor entre variables de clima tomadas en su conjunto y de satisfacción se da con la satisfacción con el supervisor que aparece como figura clave para explicar la varianza en las variables de clima organizacional... las variables de satisfacción que no están relacionadas con las variables de clima son satisfacción con el ambiente físico y con las oportunidades de desarrollo, con la excepción de la correlación entre autonomía y satisfacción con oportunidades de desarrollo que sí es estadísticamente significativa aunque en este contexto es más bien baja. (...)Las variables referidas a metas y objetivos (conocimiento, participación y compromiso) sí tienen una relación con las variables de clima confianza, apoyo, equidad e innovación pero no la tienen con las de autonomía, cohesión y reconocimiento.⁶

Así mismo, Chiang Vega, Salazar Botello, y Núñez Partido, realizaron una investigación chilena denominada: "Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital tipo 1"; en donde se menciona que: (...) El propósito de este estudio descriptivo es conocer la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores de una institución de salud del sector estatal. La muestra del presente trabajo está compuesta por 327 trabajadores, miembros de 14 servicios de un hospital público tipo 1. Para diagnosticar el clima organizacional se aplicó un cuestionario que mide el clima organizacional con respuestas basadas en escala tipo Likert, de cinco puntos. Para medir la satisfacción laboral se utiliza el cuestionario S20/23 de Meliá y Peiró (...) que tiene una estructura de cinco factores. El análisis de fiabilidad de los cuestionarios arroja un coeficiente *alpha de Cronbach* para la escala de clima organizacional y de

satisfacción laboral de 0,969 y 0,925, respectivamente. La estructura de las escalas se estudia a través de un análisis factorial exploratorio. Para la escala de clima organizacional los factores extraídos son 12, con un coeficiente alfa alto (entre 0,74 y 0,94). Para la escala de satisfacción laboral los factores extraídos son 5, con un coeficiente alfa alto (entre 0,73 y 0,87). Respecto del efecto del clima organizacional sobre la satisfacción laboral, se encontró que existen dimensiones de clima organizacional que tienen relaciones estadísticamente significativas con variables de satisfacción laboral.⁷

Quintero, Africano, y Faría, realizaron una investigación venezolana denominada, “Clima organizacional y desempeño laboral de la personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago. Negotium”; en donde mencionan que: “el indicador comunicación determinaron en conjunto que el 69%, optó por la alternativa “Siempre”, al alegar que mantienen buena comunicación con sus superiores y el 22% escogió “Casi siempre”, el indicador motivación presentaron un promedio positivo del 65% correspondiente a la alternativa “Siempre”, lo cual indica que este indicador conforma una de las habilidades de la variable....la satisfacción del trabajo determinó como resultado que los trabajadores no consideraban justas las promociones, ascensos y beneficios, pero el ambiente de trabajo es bueno y perciben poca presión en el desarrollo del mismo; con respecto a la alta autoestima impulsaba a tratar a los compañeros con respeto y buena voluntad espiritual se determinó un promedio alto del 89%, correspondiente a la alternativa siempre ...El trabajo en equipo lo ayudaba a desarrollar aptitudes positivas que contagia a los demás en el 37% respondieron algunas veces,...el análisis de frecuencia del

indicador Capacitación, reflejó, un promedio del 55%, lo cual indica que esta habilidad dentro de la actividad laboral que ejecuta el trabajador, es un indicativo de que las personas se hacen más tolerantes y son capaces de enfrentar las dificultades y con ello, logran mantener un clima de trabajo saludable y armónico...⁸

González Millán, y Parra Penagos, elaboraron una investigación Venezolana, denominada, Caracterización de la cultura organizacional: Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial, en donde mencionan que (...) el 80% se asocia a la motivación con caracterización del tipo denominado Logro ...en el espíritu empresarial, los factores que deberían desarrollarse, como son lo profesional y lo comunitario, sólo poseen valores promedio de 161,21 y 128,09 puntos, lo cual es muy bajo e implica que nuestras empresas por más que tengan los medios físicos o económicos, el mayor anhelo será el desarrollo de su núcleo familiar y no tanto el núcleo empresarial (...)Teniendo en cuenta que el factor más relevante para el *Entrepreneurship* {...}El espíritu empresarial es el proceso de diseño, lanzamiento y funcionamiento de un nuevo negocio, es decir, una empresa de nueva creación que ofrece un producto, proceso o servicio {...}⁹} es el liderazgo, los resultados por empresa y consolidados arrojaron que el estilo de liderazgo predominante en el sector empresarial ...el 73,22% de los trabajadores se encuentran satisfechos, mientras que el 25,78 % de los empleados en promedio se encuentran no satisfechos (...).¹⁰

Sánchez, y colaboradores, realizaron una investigación española titulada, Las dimensiones del clima organizacional percibidas por los médicos de familia. En donde mencionan que el Objetivo: crear y validar un instrumento para evaluar el clima organizacional (CO) percibida por los médicos generales (GP) (...) Un cuestionario auto administrado en marzo de 2001, con las variables personales de sexo, edad, fecha de graduación, de la especialidad, tipo de contrato, el tiempo trabajado en equipos de atención primaria, el tiempo en el empleo actual, tamaño de la lista, carga caso, tutor de residentes y académicas calificación. Las variables HC: urbano / rural, la estructura del equipo, la acreditación para los residentes de enseñanza, la atención cartera de servicios, ambulatorio, y una escala de OC de 40 preguntas tipo Likert. Se analizó la validez de contenido de la escala mediante análisis factorial; y su fiabilidad, por el alfa de Cronbach y los coeficientes de correlación ítem-escala corregidos. Resultados: (...) La tasa fue del 89,8%, el 71% de los médicos eran varones, con una media de edad fue de 44, 76 años, el 37% eran especialistas en medicina familiar y 28% tutores, el 17% con los residentes del tercer año, un 9% con los médicos; 50% de los HC eran rural y la estructura media del equipo tuvo 13 médicos de familia y pediatras 4. Se obtuvieron 12 factores que explican el 60% de la varianza, y 7 factores con coeficientes de fiabilidad > 0,50. Hicimos una escala OC-positivo (alfa = 0,82) con las dimensiones necesarias para el trabajo en equipo, la cohesión y la vida social; y otra escala OC-negativo (alfa = 0,78), integrado por los conflictos del equipo, falla percibida equipo, el exceso de autonomía, gestión autoritaria, y la tensión GP-enfermera. Por lo que concluyeron: (...) Encontramos un cuestionario con una buena validez y fiabilidad, que era útil para la evaluación de la OC percibido por los médicos de familia.¹¹

Arias Jiménez, en su trabajo de investigación a nivel de Costa Rica denominado, “Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños”, indican que: (...) la distribución por grupos etarios: de 40 o más años un 42%, entre 30 y 39 un 33% y menor de 30 un 25%. El promedio fue 38 años, el 68% era casado (a), jefa de hogar, cuya edad osciló entre 25 y 44 años, la antigüedad entre 1-15 años... Las coordinadoras y la supervisora describieron la comunicación: verbal, escrita, muy buena calidad... La relación entre jefas y personal se cualificó de buena, pero con conflictos: cambios de turnos, evaluaciones del desempeño, relaciones interpersonales y aplicación de normas disciplinarias. ...En el estímulo a la excelencia el profesional estimuló esporádicamente al personal, agradece el buen desempeño, cuidado excelente de los pacientes, presentación personal, aportes a la educación; sin embargo, una de ellas negó hacerlo.... La supervisora opina que el aporte del personal a la unidad es muy bueno (un 95% de compromiso). Para el personal (97%) contribuye al logro de la misión y los objetivos del servicio, la calidad del trabajo les satisface (100%), acusan descontento por el volumen del mismo. (...) Según el personal, en las tareas se aplica: conocimiento, capacidad, destreza e iniciativa (78%)...Reconocen satisfacción por el trabajo (94%), les gusta lo que hacen y se gratifican con la evolución satisfactoria de cada paciente. Acusan inconformidad con el procedimiento de selección para la asistencia a cursos y otras capacitaciones: (17%), promociones (9%), evaluación correcta del desempeño (50%). El motivo de queja, es por “déficit de objetividad por la jefatura”. (...) ¹²

Moreira Fueyo y Álvarez Baza. Realizaron un trabajo a nivel de España denominado “Clima organizacional y estrés en una unidad de alto riesgo” en donde menciona que: “El perfil del profesional estudiado son generalmente de mujer de 36 años, médico, casada, con contrato fijo, con experiencia laboral de 11 años y de 5 en el Servicio de Urgencias y que trabaja a tres turnos. No ha experimentado baja laboral en el último año y su trabajo afecta moderadamente a su vida familiar. Valora positivamente el clima organizacional...Encontramos relaciones significativas entre el clima organizacional, la personalidad y el estrés, así como entre estas variables y las variables socio demográficas y socio-laborales. Se han obtenido tres factores que definen el clima organizacional y cinco el estrés con una representatividad del 74,3% y 65,4%, respectivamente.”¹³

Ospina Duque, en su trabajo sobre “La Reingeniería de Procesos: Una Herramienta Gerencial para la Innovación y mejora de la calidad en las organizaciones”, menciona que: (...) En la actualidad contamos con varias metodologías y procedimientos para implementar el cambio organizacional en los procesos y en las estructuras con miras a buscar la excelencia y mejora permanente. (...) Pero un mayor avance en términos de flexibilidad y oportunidad de la herramienta gerencial de la Reingeniería renovadora que permitiría abordar de manera prioritaria cambios en los procesos críticos de una función o de un departamento o de una unidad productiva, sin esperar y aspirar al cambio total de la organización a través de cinco etapas: Preparación, Identificación, Visión, Solución y Transformación. (...)”¹⁴

González y Bermúdez, realizaron la investigación colombiano denominado: “Fuentes de información, indicadores y herramientas más usadas por gerentes de Mipyme en Cali”, en donde mencionan que: en cuanto a la capacitación y formación de los gerentes; es conocido que quienes estén más capacitados tendrán mayor conocimiento sobre herramientas e indicadores que les facilitarán el proceso de toma de decisión...la relación con los clientes se constituye en un indicador importante si tomamos en cuenta que la continuidad de un negocio depende de la fidelidad, satisfacción y de ganar nuevos clientes. Los resultados observados permiten concluir que los gerentes de las microempresas (56.8%) le dan una gran relevancia a todo aquello que le permita conocer el nivel de satisfacción de los clientes, lo cual se puede conocer a través de la respuesta que se obtenga al calificar la atención a clientes. Preocupa que en este tipo de negocios sea bajo el interés por aspectos como capacitación del personal (6.3%) y nuevas tecnologías implementadas (8.1%).¹⁵

Mientras que J. Romero y Urdaneta, en su estudio denominado “Desempeño laboral y calidad de servicio del personal Administrativo en las universidades privadas de Venezuela” menciona que esta investigación tuvo como objetivo determinar la asociación entre el desempeño laboral y la Calidad del servicio del personal administrativo en las universidades privadas del municipio Maracaibo del Estado-Zulia, mencionando que se presenta un ambiente de trabajo en equipo y el supervisor es quien controla realmente todas las actividades delegando; poseen autonomía a la hora de tomar decisiones, asume responsabilidades y es capaz de tomar decisiones frente a situaciones críticas; y los factores que caracterizan el desempeño laboral de los del personal administrativo: conocimiento, habilidades,

personalidad, compromiso, expectativas, Por otra parte la calidad del servicio prestada refleja indicadores importantes que se deben mejorar para el logro de los resultados, tal motivo, se recomienda tomar medidas para mejorar las condiciones laborales, la estabilidad y los beneficios sociales, así realizar planes de capacitación y entrenamiento de acuerdo a las necesidades detectadas previa evaluación, con la finalidad de mejorar el cumplimiento de sus funciones de trabajo, entre otras.¹⁶

1.1.2 Antecedentes Nacionales

A nivel nacional encontramos investigaciones como la de Orué Arias , en su trabajo titulado: “Inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa peruana Hidrostal S.A”, tuvo como objetivo establecer la relación entre la Inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores; el estudio siguió una metodología cuantitativa, descriptiva correlacional, la población estuvo conformada por 187 personas de las áreas de Fundición (78), mecánica, (67) armaje y construcciones metálicas (19), almacenes (12) y Mantenimiento(11), de Hidrostal S.A. En el diseño de la encuesta se consideraron preguntas que miden los cuatro factores óptimos para la medición de la inteligencia emocional como son: Autoconocimiento, auto motivación, autocontrol y control de las relaciones interpersonales, entre sus conclusiones se tienen los trabajadores de las áreas críticas de la empresa como fundición, posee un nivel bajo de inteligencia emocional, a diferencia de las otras áreas que tiene un buen desempeño como construcciones metálicas. Cuyo nivel de inteligencia emocional es considerable mayor. Asimismo la inteligencia emocional configura un importante aporte a temas tales como el trabajo en equipo, el desarrollo de un buen clima laboral, posibilita la

efectiva toma de decisiones, la formación de trabajadores diseñadores y no solamente actores de sus tareas; dimensiones que comprendidas en su totalidad representan una ventaja competitiva sobre aquellos que mantienen una gestión conservadora.¹⁷

También se ha revisado el estudio realizado por Reyes B y colaboradores, en su investigación titulada: Inteligencia emocional y desempeño docente en el proceso de enseñanza- aprendizaje, en la facultad de agropecuaria y nutrición de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle Chosica” Lima- Perú, tuvo como objetivo: Determinar la relación entre el nivel de inteligencia emocional y desempeño docente en el proceso de enseñanza – aprendizaje, en la facultad de Agropecuaria y Nutrición de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle Chosica, Ciclo 2010- I- 2010- II. Estudio de tipo descriptivo-correlacional, se utilizaron dos instrumentos para evaluar las dos variables: Inteligencia emocional y el desempeño docente; el estudio concluye que: El nivel de la Inteligencia Emocional en los docentes de la Facultad de Agropecuaria y Nutrición, es bueno, pero falta aún desarrollar más las habilidades emocionales correspondientes a la autoconciencia, la empatía y las relaciones interpersonales. El nivel del desempeño docente, en el proceso de enseñanza-aprendizaje, en la Facultad de Agropecuaria y Nutrición es muy bueno.¹⁸

Revilla Aza, y Meza Arenas, realizaron un estudio arequipeño denominado “El Clima Organizacional Y Su Influencia En El Desempeño Laboral De Los Trabajadores De La Caja Rural De Ahorro Y Credito Incasur Sa”, y resalta que “el

clima organizacional y desempeño laboral que desarrolla la caja rural de ahorro y crédito inca sur s.a. no está dando los resultados más óptimos y esperados por la empresa debido a que el clima organizacional no es bueno con el desempeño laboral de los trabajadores, lo cual afecta el logro de los objetivos organizacionales que espera alcanzar la empresa. El desempeño laboral de los trabajadores necesita de un buen clima organizacional para lograr metas que tiene la empresa y tener un alto porcentaje de aceptación en el mercado. Que la falta de organización en la empresa perjudica el desarrollo y cumplimiento eficiente de los trabajadores de la caja rural de ahorro y crédito inca sur Arequipa. El desempeño laboral de los trabajadores se siente afectado por el clima de laboral de la organización por lo que tendría que preocuparse más, sino tendrá una masiva fuga de talentos que puedan colaborar en el crecimiento de la empresa”.¹⁹

Valdivia Alfaro, a nivel de Trujillo, realiza una investigación titulada “El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Empresa Danper Trujillo SAC 2014” en donde menciona que “El clima organizacional influye directamente en el desempeño laboral del personal de la Empresa DANPER Trujillo S.A.C, así mismo podemos resaltar que el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores haciendo que este no sea el más adecuado. Como conclusión del mismo el clima organizacional influye directamente en el desempeño de los trabajadores, en donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente”²⁰.

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Teoría gerencial

El término de gerencia está referido al cargo de dirigir y gestionar los asuntos de una empresa, una sociedad o una organización; y la persona que desempeña tal función se le denomina gerente o director general, quien coordina los recursos internos, representa a la compañía frente a terceros y controla las metas y objetivos²¹.

La gerencia es responsable del éxito o el fracaso de un negocio. Los gerentes, en el desempeño de sus funciones administrativas, tienden a emplear un conjunto particular o propio de habilidades, destrezas y criterios conducentes al logro exitoso de objetivos y metas de la organización que representan. Esto ha ocasionado el surgimiento de estilos de gerencia, y, por ende, de teorías gerenciales²².

Estas teorías enfocan, principalmente, la comprensión del comportamiento de los gerentes²³, más que a sus características de personalidad, de tal manera que el gerente actual presta atención tanto la tarea de producir como la de atender al personal que lidera. En este sentido, hay que tener en cuenta, que: (...) para poder atender las demandas del modernismo empresarial un líder... debe de ser una persona leal y de principios. La consistencia de un personal que lidera y encamina todos los esfuerzos (...)²⁴

En términos netos, las teorías gerenciales estudian y proponen modelos sobre la manera de dirigir o la manera en que se desempeñan los gerentes administrativamente. Hay dos formas de pensamiento de los directivos denominadas teoría X y teoría Y. Los directivos de la primera consideran a sus subordinados como animales de trabajo que sólo se mueven ante el yugo o la amenaza, mientras que los directivos de la segunda se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar.²⁵

1.2.2 El Gerente

Una gerencia efectiva es un requisito para la existencia, firmeza y desarrollo constante de la empresa en las condiciones altamente desafiantes y móviles del mercado actual.²⁶

Por otro lado, (...) la Administración Pública es un conjunto de órganos que tienen a su cargo la actividad de administrar y la actividad en sí misma, nace, necesariamente, tanto de una normativa reguladora y organizadora de la propia estructura administrativa de los órganos y entes administrativos como aquella capaz de establecer las relaciones de trabajo generales con sus servidores (...) ²⁷ El gerente es quien ejecuta los objetivos de una organización o negocio, y son determinantes en las organizaciones de todos los tamaños, dado que pueden crear oportunidades para los empleados, juzgar su desempeño con exactitud y fomentar al máximo la mejoría de la productividad.²⁸

Se designa con el término de gerente a aquella persona que en una determinada empresa u organización tiene la responsabilidad y las tareas de guiar a los demás, de ejecutar y dar órdenes y de lograr que las cosas se hagan para poder cumplir cierta y correctamente con el objetivo y la misión que promueve la organización²⁹

Con respecto a las responsabilidades empresariales, tenemos que acotar que: (...) es también característico de estos enfoques la tendencia de adscribir el liderazgo de los hombres de negocios a los aspectos culturales de la comunidad, es decir, a su apoyo en favor de las artes, la cultura y a las donaciones para causas filantrópicas en general. En algunos países, la inclinación a servir en cargos de la administración pública también se ha convertido en una responsabilidad social relevante para muchos ejecutivos (...) Existen seis responsabilidades básicas que constituyen la esencia de la acción de un gerente, a saber: Incrementar el nivel de la tecnología de la organización, Perpetuar la organización administrada, Darle dirección a la organización administrada, Incrementar la productividad empresarial, Satisfacer a los empleados miembros de la organización y contribuir con la comunidad, en el caso de responsabilidad social(...) ³⁰.

❖ Las habilidades gerenciales

El concepto de habilidad proviene del término latino *habilitas* y hace referencia a la maña, el talento, la pericia o la aptitud para desarrollar alguna tarea. La persona hábil, por lo tanto, logra realizar algo con éxito gracias a su destreza³¹.

Por otro lado, con respecto al eje temático a desarrollar, se necesitan 3 tipos de habilidades para realizar efectivamente la labor gerencial:

- Habilidades técnicas.
- Habilidades humanas.
- Habilidades conceptuales.

Estas habilidades tienen su respectiva importancia dependiendo del nivel en que se desempeñe el gerente de una organización.

1.2.3 Clima organizacional

❖ Definición:

Para Gorgues menciona que el clima organizacional es la calidad favorable y desfavorable del entorno social de la empresa. Consiste en métodos de acción tradicional y cultural, es la suma total de las actitudes del trabajador

dentro de la organización, especialmente en lo relativo a la comodidad de los empleados. El clima no se ve, ni se toca, pero tiene una existencia real que se refleja por lo que sucede dentro y fuera de la organización. Se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, las cuales son percibidas directa e indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en éste.³²

❖ Concepto:

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe tiene con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional.³³

Calcina cita a Brunet, (...) afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista.³⁴

Para Abello, (...) la escuela de Gestalt los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo

dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio³⁵.

Rada cita a Chiavenato, quien a su vez hace mención que: (...) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se superponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales)³⁶.

Del mismo modo, Fonseca, cita a Anzola en el año 2014, quien opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando la organización de otra³⁷.

Por último, Méndez Álvarez en el año 2015, se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo³⁸.

❖ Características del clima organizacional:

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Torrecilla en el 2005, cita a Litwin y Stinger postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como: (...) la Estructura que representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado. (...) la responsabilidad que es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo. (...) la recompensa que corresponde a la percepción de

los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo. (...) el Desafío que corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos. (...) las relaciones que es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados. (...) la Cooperación que es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores. (...) Los estándares que son las percepciones de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento. (...) los conflictos que son los sentimientos del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan. (...) la Identidad que es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización (...).³⁹

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y

conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

❖ Clasificación

Habitualmente el clima se ha clasificado como abierto o cerrado. El clima abierto corresponde a una organización que se caracteriza por su dinamismo, por su capacidad de alcanzar objetivos, procurando al mismo tiempo la satisfacción de las necesidades de sus colaboradores y donde éstos intercalan con la dirección en los procesos de toma de decisiones.

Un clima cerrado es propio de una organización burocrática y rígida en la que es frecuente que los trabajadores experimenten gran insatisfacción por su trabajo y la empresa, al tiempo que predominan la desconfianza y las relaciones laborales tensas.

✓ Clasificaciones de Rensis Likert

Dentro del enfoque de las medidas perceptuales Likert presenta una de las teorías organizacionales más completa por su nivel de explicación. Ella permite visualizar en términos de causa efecto la naturaleza de los climas y también analizar el papel de las variables que lo conforman. Para este autor, hay tres elementos que determinan las características propias de una organización: las variables causales, las variables intermedias y las variables finales.

a) Las variables causales: Son variables vinculadas a aspectos de la estructura organizacional. Se distinguen porque pueden ser modificadas por los miembros de la institución y son de carácter independiente, es decir, si son alterados provocan cambios en las otras variables. Entre las más importantes se encuentran: el tamaño de la empresa, la configuración jerárquica de los cargos, los procedimientos y la tecnología.

b) Las variables intermedias: Reflejan la salud y estado interno de la empresa y constituyen de hecho los procesos organizacionales de la misma: estilos de liderazgo, comunicación, motivación y mecanismos de selección.

c) Las variables finales: Constituyen variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las dos precedentes y reflejan los resultados obtenidos por la organización: productividad, ganancia, gastos, desarrollo.⁴⁰

De acuerdo con esta teoría se determinan cuatro climas organizacionales:

- Clima autoritario explotador

Se caracteriza porque los administradores son altamente autoritarios; la mayor parte de las decisiones y objetivos se toman en la cúpula de la empresa, producto de la poca confianza en los subordinados; los trabajadores se ven inmersos en una atmósfera de miedo en la que predomina el castigo y la amenaza, con recompensas ocasionales y comunicación en forma descendente. En este tipo de clima generalmente se

desarrolla una organización informal que se opone a la organización formal.⁴¹

- Clima autoritario paternalista

Se destaca por una desconfianza condescendiente entre superiores y subordinados; las recompensas y ocasionalmente los castigos son los métodos utilizados para motivar a los trabajadores; existe delegación de la toma de decisiones con estrecho control de políticas; se permite un cierto nivel de comunicación ascendente, se solicitan algunas opiniones e ideas de los subordinados y se satisfacen las necesidades de tipo social. Bajo este tipo de clima puede desarrollarse una organización informal que no siempre reacciona a los objetivos formales de la empresa.⁴²

- Clima de grupo consultivo

Se caracteriza por la confianza sustancial, aunque no total, de los administradores en sus subordinados, ya que las políticas y decisiones se toman en los niveles superiores pero se permite a los trabajadores que tomen decisiones específicas en los niveles inferiores; se satisfacen las necesidades básicas, sociales, de prestigio y autoestima; se fomenta la comunicación tanto ascendente como descendente y existe un grado de confianza mutua; los aspectos importantes de los procesos de control se delegan con un sentimiento de responsabilidad compartido entre los distintos niveles.⁴³

- Clima de grupo participativo

Caracterizado por que los superiores tienen una completa confianza en los subordinados, siempre los consideran para la solución de problemas, sugerencias y toma de decisiones; otorgan recompensas económicas sobre la base de la participación del grupo e interés en áreas como fijación de metas y evaluación del progreso hacia ellos; la comunicación fluye en forma ascendente lateral y descendente; los trabajadores están fuertemente motivados por el compromiso, por el establecimiento de objetivos de rendimiento; existe una relación laboral de amistad y confianza; las organizaciones formales e informales se superponen entre sí.⁴⁴

- ❖ Evaluación del Clima Organizacional:

El objetivo del desarrollo de una evaluación de clima con relación a los empleados, es identificar las áreas claves que están retrasando el cumplimiento de los objetivos institucionales y reduciendo la eficacia, con las consecuencias que esto genera según sea la naturaleza de la organización de que se trate. El planteamiento no es para la organización un simple ejercicio académico del desempeño, sino para que la propia institución examine críticamente y determine donde la organización y sus empleados pueden ser finamente orientados para generar los más altos niveles de desempeño.⁴⁴

Para LLuay, la evaluación del clima organizacional, está diseñada con los siguientes objetivos fundamentales (...) * Protección y cuidado del empleado en cuanto activo más importante de la organización (...) *Respeto para la dignidad del empleado y la sensibilidad del ser humano: (...) * La completa comprensión de las realidades de la organización: Esta evaluación está escrita con una completa realización de las realidades de la organización, y no como un punto de vista irreal y utópico de un ambiente de trabajo idealizado. (...) Aplicación de la optimización y mejoramiento: Una irrefutable tendencia en las organizaciones hoy día, es el mejoramiento continuo e incremento de los niveles de eficiencia. (...) Claves para la motivación y compromiso: Más que solo identificar áreas de problemas potenciales para ser eliminadas, la evaluación del clima se enfoca en las áreas donde el comportamiento humano puede ser reorientado para generar empleados con altos niveles de motivación y compromiso.⁴⁵

✓ Instrumentos de diagnóstico de Clima Organizacional.

La medición del Clima Organizacional constituye una herramienta de gestión que sirve para detectar que deficiencias encuentran los trabajadores en su relación con la organización de salud y que aspectos les satisfacen y cuales les producen insatisfacción y en qué medida. Para el diagnóstico de clima organizacional existen varios instrumentos.⁴⁶

- El Cuestionario de Likert. Sigue teniendo bastante aplicación en trabajos de consultoría. Considera como dimensiones: Estilo de autoridad,

esquemas motivacionales, comunicaciones, procesos de influencia, procesos de toma de decisiones, procesos de planificación, procesos de control, objetivos de rendimiento y perfeccionamiento.⁴⁷

- El Cuestionario desarrollado por Pritchard y Karasick. Se basa en once dimensiones: Autonomía, conflicto, cooperación, relaciones sociales, estructura, remuneración, rendimiento, motivación, estatus, centralización de la toma de decisiones y flexibilidad de innovación.³⁸

- Litwin y Stringer. Proponen un esquema de clima organizacional que se ajusta en gran medida a los elementos que tienen en común las distintas definiciones de los investigadores mencionados. Además, consideran a la motivación como una consecuencia del clima organizacional que a su vez repercute en el comportamiento humano. Para medir el clima organizacional, ellos han elaborado un cuestionario especial que luego fue perfeccionado para su administración y adaptación en los estudios que realizaron sobre clima organizacional. Para la construcción del cuestionario Litwin y Stringer, usaron nueve dimensiones: Estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo, normas, conflicto, identidad.⁴⁸

De los modelos presentados para medir el clima organizacional, se infiere que las dimensiones utilizadas por los distintos instrumentos varían de un autor a

otro y en algunos casos se reafirman entendiéndose que existen dimensiones comunes para la medición del clima organizacional.

1.2.4 Desempeño Laboral

Una de las mayores preocupaciones en nuestra sociedad actual es todo lo concerniente al empleo. Quizás las perspectivas que se han estudiado con más intensidad, y donde más medidas correctoras se han establecido, han sido desempleo e incidencia del contexto laboral en el desempeño del puesto de trabajo. Siempre desde una orientación psicológica y social, cuando se ha profundizado en el desempleo⁴⁹

La evaluación de la competencia y el desempeño laboral de los profesionales de la salud ha estado en el centro de las publicaciones científicas mundiales desde la segunda mitad del pasado siglo XX, como veremos a continuación:

Así se tiene:

a) Horace Man (1ª década) en EE.UU. creó un sistema de test educacionales que tuvieron como objetivo la sustitución de los exámenes orales por los escritos para que la evaluación del aprendizaje fuera más objetiva⁵⁰.

b) Pieron postulo la Docimología, como ciencia del estudio sistemático de los exámenes, en particular los sistemas de notas y de los comportamientos de los examinadores y los examinados, que en los años siguientes se difundió por los EE.UU desde Europa Francia (...).⁵¹

c) Posteriormente Tyler en Norteamérica postulo que al valorar ambos aspectos, produjo un gran impacto en la literatura referida a la evaluación del aprendizaje, al proponer actividades como escalas de actitud, cuestionarios, observaciones y otras formas de coleccionar evidencias sobre los desempeños de los estudiantes, analizando el rendimiento académico.⁵²

d) Spearman (1ª década) realizó sus primeros trabajos sobre la calidad de los test al formular un modelo psicométrico para el estudio de la consistencia de los mismos y por ende de su calidad.⁵³

Así mismo, Cronbach en 1951, aplicados con posterioridad a los test educacionales en relación a la confiabilidad. Por tanto, durante la primera mitad del pasado siglo, la teoría de los test psicológico y educacional se fue desarrollando en paralelo con la docimología y los estudios de validez y confiabilidad de dichos instrumentos evaluativos, se dirigieron de conjunto a valorar el desempeño estudiantil y profesoral, a partir del rendimiento académico de los estudiantes.⁵⁴

Del mismo modo, en la línea temporal, encontramos la Teoría Clásica, que se desarrolló vertiginosamente con la incorporación de nuevos conceptos, técnicas de cálculo y procedimientos de análisis estadístico, como mencionaremos a continuación:

En los inicios de la década de los 80 del pasado siglo, Katz y Snow de la Organización Mundial de la Salud (OMS) se dedicaron a estudiar la necesidad de

evaluar el rendimiento de los trabajadores de la salud, como base para lograr el incremento de la calidad de los servicios y comenzaron a señalar sus ideas en cuanto a la competencia y desempeño profesionales. Por otra parte, a mediados de 1985 se iniciaron las Conferencias Ottawa, 13 que al principio solo estuvieron dirigidas al desarrollo de la evaluación de la competencia clínica, y a partir de 1992¹⁴ su espectro se amplió a toda la educación médica.⁵⁵

Por todo ello, en la presente investigación considero pertinente, evaluar el desempeño laboral de los trabajadores, y su relación con el clima laboral, encontrándose, que como trabajador de esta institución, ambas variables son directamente relacionadas, vale decir, que si una persona, se encuentra en un hábitat laboral con buenas condiciones en la dinámica de trabajo, el desempeño laboral se maximizara, en base a colaboradores, competentes, y felices en un centro laboral, que les permita desarrollar al máximo sus capacidades, por todo lo cual se plantea la relación a través de un estudio correlaciona entre las variables clima organizacional y desempeño laboral.

1.3 Definición de términos básicos:

- **Clima organizacional:** Es el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional⁵⁶
- **Desempeño Laboral:** Es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado⁴⁹.
- **Habilidades intrapersonales:** Capacidad para construir una percepción precisa respecto a uno mismo y utiliza dicho conocimiento para organizar y dirigir la propia vida.⁵⁷
- **Habilidades interpersonales:** Capacidad para entender a otras personas, qué les motiva, y utilizar dicho conocimiento para relacionarse con los demás.⁵⁸
- **Comunicación Organizacional:** La modalidad del lenguaje diferencia los mensajes verbales y los no verbales. En los supuestos receptores se incluyen a las personas que se encuentran tanto dentro como fuera de la organización⁵⁹
- **Cultura organizacional:** es una idea en el campo de los estudios de las organizaciones y de gestión que describe la psicología, las actitudes, experiencias, creencias y valores (personales y culturales) de una organización.⁶⁰

- Encuesta: Serie de preguntas que se hace a muchas personas para reunir datos o para detectar la opinión pública sobre un asunto determinado.⁶¹

- Ética: Disciplina filosófica que estudia el bien y el mal y sus relaciones con la moral y el comportamiento humano.⁶².

- Liderazgo: Se denomina de esta forma al conjunto de habilidades que debe poseer determinada persona para influir en la manera de pensar o de actuar de las personas, motivándolos para hacer que las tareas que deben llevar a cabo dichas personas sean realizadas de manera eficiente ayudando de esta forma a la consecución de los logros, utilizando distintas herramientas como el carisma y la seguridad al hablar además de la capacidad de socializar con los demás.⁶³

- Motivación: El vocablo motivación viene del latín “motivus o motus” significa “motivar y motivo” y el sufijo “ción” que es de “acción y efecto de motivar”, “motivus” también se refiere a “movimiento”. La motivación alude a la precisión así como el señalamiento o intensidad que se revela en un sujeto cuando lleva a cabo una acción, pero siempre manteniendo una conducta firme hasta que logre cumplir con todos los objetivos planteados para así poder crear o aumentando con ello el impulso necesario para que se ponga en obra ese medio, esa acción o bien para que deje de hacerlo.⁶⁴

- Relaciones humanas: Todo acto en el que intervengan dos o más personas es una relación humana. Se considera que las relaciones

humanas son el contacto de un ser humano con otro respetando su cultura y normas, compartiendo y conviviendo como seres de un mismo género en una sociedad.⁶⁵

CAPITULO II PROBLEMA

2.1 Planteamiento Del Problema

Uno de los principales cambios ocurridos a partir de mediados del siglo XX en la teoría de las organizaciones y específicamente en estudios sobre eficiencia y eficacia de las empresas corporativas, es el paso del eje de las actuaciones de los procesos y la estructura para centrarlo en los trabajadores, siendo de vital importancia, la introducción del clima organizacional como medio para mejorar las relaciones entre las personas y la organización, para lo cual los gerentes tratan de crear un ambiente sociable donde la gente se sienta motivada, trabaje productivamente y sea más eficiente; y otro de los aspectos que más importancia tiene para el trabajador es lo que respecta a la satisfacción que le produce la labor que desempeña y los aspectos que rodean a su trabajo.

Actualmente, al ser aplicados en el campo de la salud tanto el clima organizacional, las habilidades del gerente y la satisfacción laboral en el puesto de trabajo, son temas centrales de las instituciones de salud, debido a que la calidad del trabajo depende fundamentalmente de un clima organizacional adecuado, su interés y preocupación para mejorar la salud de los usuarios; así como también la satisfacción del trabajador conducen de manera directa a un desempeño eficaz de las tareas, dentro del equipo médico que realiza las atenciones a los demás trabajadores de la institución.

En la ciudad de Lima, específicamente en el área de Vigilancia Médica Ocupacional de la empresa San Martín Contratistas Generales tiene como misión vigilar desde el punto de vista laboral, la salud de los trabajadores, a través de una organización afianzada en la mejora del trabajador, así mismo hay que acotar que en esta empresa, no se han realizado estudios, con validez metodológica, que permitan conocer cuál es la situación actual en cuanto a los diferentes factores y percepciones de los trabajadores, que influyen en las actitudes y comportamiento de ellos, incluyendo en esto la satisfacción del personal de salud y su sentido de pertenencia, concepto que se encuentra claramente en el objetivo general de la organización.

En tal sentido, la presente investigación busca relacionar la percepción de los trabajadores sobre el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral.

2.2 Formulación del Problema

¿Se relaciona el Clima Organizacional y Desempeño Laboral, en el área de vigilancia médica ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A – Lima 2016?

2.3 Justificación

El clima organizacional en el mundo actual se valora y ha tomado auge ante la necesidad de comprender todo lo que influye en la satisfacción de las personas, como condición ineludible en la obtención de la excelencia en el proceso del cambio y así como lograr una mayor eficiencia organizativa.

El clima organizacional refleja las facilidades o dificultades que encuentra el trabajador para aumentar o disminuir su desempeño y productividad o para encontrar su punto de equilibrio. Cuando se evalúa el clima organizacional lo que se hace es determinar, mediante la percepción de los trabajadores, cuáles son las dificultades que existen en una organización y la influencia que sobre estos ejercen las estructuras organizativas, factores internos o externos del proceso de trabajo actuando como facilitadores o entorpecedores del logro del desempeño de los objetivos de las instituciones; a partir de su misma razón de ser en los contextos organizacionales reconocen la importancia del estudio, en el que priman las interacciones sujeto - organización y sujeto - sujeto.

El personal de salud que trabaja en las diferentes instituciones dedicadas a prestar ayuda para la satisfacción de las necesidades de salud de las personas, ya sea en los Centro de Salud, Hospitales, Clínicas, empresas, etc. enfrentan múltiples problemas que derivan tanto de la atención directa al paciente, como de la administración y coordinación con el equipo de salud, por ello es importante conocer las dimensiones del clima organizacional que

prevalecen en el área de Vigilancia Médica Ocupacional en estudio, por su relación con la productividad y/o rendimiento del personal siendo considerado como un indicador de la calidad del funcionamiento de los servicios internos y de mejora de la relación usuario interno/usuario externo. Lo cual redundará en la calidad de trabajo, equidad, eficacia y eficiencia de la atención prestada a los usuarios externos.

2.4 Alcances y Limitaciones:

Alcance:

El presente proyecto tiene como alcance identificar la relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral, el área de vigilancia médica ocupacional de la empresa San Martín Contratistas Generales SA – Lima 2016; se pretende evidencia como el clima organizacional podría o no influir en el desempeño laboral; ya que al considerarse actualmente como un factor clave en el desarrollo empresarial; es relevante su estudio ya que influye en profundidad, diagnóstico y mejoramiento de manera directa en el espíritu de la organización.

Limitación:

El periodo de tiempo de recolección de la información comprende dos años de duración a partir de Enero de 2016.

CAPITULO III OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Objetivo General

Determinar la relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral, en el área de vigilancia médica ocupacional de la empresa San Martín Contratistas Generales S.A – Lima 2016.

3.2 Objetivos Específicos:

1. Determinar el nivel del clima organizacional, que se presenta en el área de vigilancia médica ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A.
2. Determinar el nivel de desempeño laboral en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A
3. Determinar la relación entre las dimensiones liderazgo, motivación, participación y reciprocidad del clima organizacional y el Desempeño Laboral, en el Área De Vigilancia Médica Ocupacional De La Empresa San Martín Contratistas Generales S.A – Lima 2016.
4. Determinar la relación entre las dimensiones desempeño por tareas y desempeño contextual del Desempeño Laboral y el clima organizacional, en el Área De Vigilancia Médica Ocupacional De La Empresa San Martín Contratistas Generales S.A – Lima 2016.
5. Medir la edad y el tiempo de servicio en el área de vigilancia médica ocupacional de la empresa San Martín Contratistas Generales S.A – Lima 2016.

CAPITULO IV HIPOTESIS

4.1 Hipótesis:

Existe relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral, en el área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A – Lima 2016.

4.2 Variables

A continuación, se definen operacionalmente las variables que se midieron para poder explicar el clima organizacional del Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A. Son cuatro variables, las cuales a su vez se dividen en 4 dimensiones cada una, para las que, según el instrumento que fue adaptado del Formulario y Metodología diseñados por la Organización Panamericana de la Salud (OPS); la cuál a través de su proyecto USAID - HCI realizó diversos procesos de adaptación y validación en unidades de salud del MINSA, ONG y entidades estatales como MI FAMILIA. Cuyo propósito es el de reunir información necesaria, que permita estudiar el clima organizacional en las organizaciones, a fin de promover acciones de mejoramiento para buscar soluciones a los problemas encontrados.

Dicho instrumento destina cinco afirmaciones en las que se responden falso (f) o verdadero (v), otorgando valores de 1 y 0 a las respuestas a favor o en contra de un clima organizacional satisfactorio respectivamente.

- Liderazgo

- Dirección
- Estimulo de la excelencia
- Estimulo del trabajo en equipo
- Solución de conflictos

- Motivación

- Realización personal
- Reconocimiento de la aportación
- Responsabilidad
- Adecuación de las condiciones de trabajo.

- Reciprocidad

- Aplicación del trabajo
- Cuidado del patrimonio institucional
- Retribución
- Equidad

- Participación

- Compromiso por la productividad

- Compatibilidad de intereses
- Intercambio de información
- Involucramiento en el cambio

Desempeño laboral.

El desempeño laboral es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. En tal sentido este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles y otras que se pueden deducir; donde se incluye el desempeño en las tareas y contextual ⁶⁶

Con respecto a sus dimensiones se dividen en:

Desempeño por tareas, que a su vez miden con indicadores de:

- Orientaciones de resultados
- Calidad
- Organización

Y el Desempeño Contextual, que a su vez se subdivide en:

- Relaciones Interpersonales
- Iniciativa
- Trabajo en equipo

4.3 Operacionalización de las variables:

| Variables | Definición Conceptual | Definición Operacional | Aspectos o Dimensiones | Indicadores | Escala | Criterios de Medición |
|-----------------------------|--|--|------------------------|-------------------------------|----------------|--|
| Clima Organizacional | Es el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional[i]. | Son los niveles obtenidos por los trabajadores del área de Vigilancia Médica Ocupacional de la empresa San Martín Contratistas Generales S.A, tras la aplicación del instrumento de Clima Organizacional de la OPS que mide las dimensiones de liderazgo, motivación participación y reciprocidad. | Liderazgo | Dirección | Ordinal | Nivel alto (satisfactorio): 4 a 5 puntos Nivel medio (No satisfactorio): 2,6 a 3,9 Nivel bajo (no satisfactorio): \leq a 2,5 |
| | | | | Estimulo de la excelencia | | Nivel alto (satisfactorio): 4 a 5 puntos Nivel medio (No satisfactorio): 2,6 a 3,9 Nivel bajo (no satisfactorio): \leq a 2,5 |
| | | | | Estímulo de trabajo en equipo | | Nivel alto (satisfactorio): 4 a 5 puntos Nivel medio (No satisfactorio): 2,6 a 3,9 Nivel bajo (no satisfactorio): \leq a 2,5 |
| | | | | Solución de conflictos | | Nivel alto (satisfactorio): 4 a 5 puntos Nivel medio (No satisfactorio): 2,6 a 3,9 Nivel bajo (no satisfactorio): \leq a 2,5 |
| | | | Motivación | Realización personal | | Nivel alto (satisfactorio): 4 a 5 puntos Nivel medio (No satisfactorio): 2,6 a 3,9 Nivel bajo (no satisfactorio): \leq a 2,5 |

| | | | | | |
|--|--|--|--|---------------------------------|--|
| | | | | | ≤ a 2,5 |
| | | | | Reconocimiento de la aportación | Nivel alto (satisfactorio): 4 a 5 puntos Nivel medio (No satisfactorio): 2,6 a 3,9 Nivel bajo (no satisfactorio): ≤ a 2,5. |
| | | | | Responsabilidad | Nivel alto (satisfactorio): 4 a 5 puntos Nivel medio (No satisfactorio): 2,6 a 3,9 Nivel bajo (no satisfactorio): ≤ a 2,5 |
| | | | | Condiciones de trabajo | Nivel alto (satisfactorio): 4 a 5 puntos Nivel medio (No satisfactorio): 2,6 a 3,9 Nivel bajo (no satisfactorio): ≤ a 2,5 |
| | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|---------------|---------------------------------|--|--|
| | | | Participación | Compromiso por la productividad | | Nivel alto (satisfactorio): 4 a 5 puntos Nivel medio (No satisfactorio): 2,6 a 3,9 Nivel bajo (no satisfactorio): ≤ a 2,5. |
| | | | | Compatibilidad de intereses | | Nivel alto (satisfactorio): 4 a 5 puntos Nivel medio (No satisfactorio): 2,6 a 3,9 Nivel bajo (no satisfactorio): ≤ a 2,5 |
| | | | | Intercambio de información | | Nivel alto (satisfactorio): 4 a 5 puntos Nivel medio (No satisfactorio): 2,6 a 3,9 Nivel bajo (no satisfactorio): ≤ a 2,5. |
| | | | | Involucramiento en el cambio | | Nivel alto (satisfactorio): 4 a 5 puntos Nivel medio (No satisfactorio): 2,6 a 3,9 Nivel bajo (no satisfactorio): ≤ a 2,5 |
| | | | Reciprocidad. | Adaptación al trabajo | | Nivel alto (satisfactorio): 4 a 5 puntos Nivel medio (No satisfactorio): 2,6 a 3,9 Nivel bajo (no satisfactorio): ≤ a 2,5. |
| | | | | Cuidado del | | Nivel alto (satisfactorio): 4 |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--------------------------|--|--|
| | | | | patrimonio institucional | | a 5 puntos Nivel medio (No satisfactorio): 2,6 a 3,9 Nivel bajo (no satisfactorio): ≤ a 2,5 |
| | | | | Retribución | | Nivel alto (satisfactorio): 4 a 5 puntos Nivel medio (No satisfactorio): 2,6 a 3,9 Nivel bajo (no satisfactorio): ≤ a 2,5 |
| | | | | Equidad | | Nivel alto (satisfactorio): 4 a 5 puntos Nivel medio (No satisfactorio): 2,6 a 3,9 Nivel bajo (no satisfactorio): ≤ a 2,5. |

| Variables | Definición Conceptual | Definición Operacional | Aspectos o Dimensiones | Indicadores | Escala | Criterios de Medición |
|--------------------------|--|---|------------------------|------------------------------|----------------|--|
| Desempeño Laboral | El desempeño laboral es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. En tal sentido este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles y otras que se pueden deducir; donde se incluye el desempeño en las tareas y contextual ⁶⁷ | Son los niveles obtenidos por los trabajadores del área de Vigilancia Médica Ocupacional de la empresa San Martín Contratistas Generales S.A, tras la aplicación de la encuesta, de desempeño laboral que mide las dimensiones desempeño por tareas y desempeño contextual. | Desempeño por tareas | -Orientaciones de resultados | Ordinal | Muy bajo: 1 Bajo:2 Moderado: 3 Alto: 4 Muy alto: 5 |
| | | | | -Calidad | | Muy bajo: 1 Bajo:2 Moderado: 3 Alto: 4 Muy alto: 5 |
| | | | | -Organización | | Muy bajo: 1 Bajo:2 Moderado: 3 Alto: 4 Muy alto: 5 |
| | | Desempeño Contextual | | -Relaciones Interpersonales | | Muy bajo: 1 Bajo:2 Moderado: 3 Alto: 4 Muy alto: 5 |
| | | | | -Iniciativa | | Muy bajo: 1 Bajo:2 Moderado: 3 Alto: 4 Muy alto: 5 |
| | | | | -Trabajo en equipo | | Muy bajo: 1 Bajo:2 Moderado: 3 Alto: 4 Muy alto: 5 |
| | | | | | | |

CAPITULO V METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.

5.1 Tipo de Investigación:

-De acuerdo a la orientación: básica, porque la investigación está orientada a lograr un nuevo conocimiento de manera sistemática metódica, con el único objetivo de ampliar el conocimiento de una determinada realidad.

-De acuerdo a la técnica de contrastación: Correlacional, porque se permite el análisis la relación entre las variables.

-De acuerdo con la direccionalidad: Prospectiva, cuando el fenómeno a estudiarse se presentará en el colaborador de la empresa y buscamos la causa en el futuro.

-De acuerdo con el tipo de fuente de recolección de datos: Prolectiva, porque la información se recogió, de acuerdo con los criterios de las investigadoras, sin tener base de datos de las variables de estudio.

-De acuerdo con la evolución del fenómeno estudiado: transversal, porque se mide en una sola vez y de inmediato se procede a su descripción o análisis; pretendiendo evaluar la relación entre el desempeño laboral, y clima organizacional.

-De acuerdo con la comparación de poblaciones: No comparativa, porque existen solo una muestra proveniente en el Área De Vigilancia Médica Ocupacional De La Empresa San Martin Contratistas Generales S.A – Lima 2016.

5.2 Diseño de Investigación:

La presente es una investigación Correlacional transversal, porque trata de establecer si el clima organizacional está relacionado con el desempeño laboral.

Lugar: En El Área De Vigilancia Médica Ocupacional De La Empresa San Martín Contratistas Generales S.A – Lima 2016.

Tiempo: El presente trabajo se realizara en el En El Área De Vigilancia Médica Ocupacional De La Empresa San Martín Contratistas Generales S.A – Lima durante el periodo de Junio a Diciembre del 2016

5.3 Población y Muestra:

5.3.1 Población:

Está comprendido por los 35 trabajadores del Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A.

5.3.2 Muestra:

Trabajadores del Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A., que asciende a 35 trabajadores.

5.4 Criterios de inclusión y exclusión.

Criterios de inclusión:

- Todo el personal del Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A., de planilla, contrato o suplente que tenga más de año de vínculo laboral con la institución y acepte participar en el estudio

Criterio de exclusión

- ✓ Personal que se encuentre de vacaciones en el período de aplicación de instrumento
- ✓ Personal que se encuentre fuera de la empresa en el momento de aplicación, por permiso o comisión.
- ✓ Personal que no acepte participar del estudio y no firme el consentimiento informado.

5.5 Método, técnica e instrumento de investigación:

Una vez que sea recogida la información estadística, ésta se sistematizó en el programa estadístico IBM SPSS 21, en el cuál se elaborarán los cuadros y se contrastará las hipótesis. Se utilizó indicadores descriptivos como el porcentaje para las variables cualitativas y promedio y desviaciones estándar para las variables cuantitativas. Así mismo se usó la estadística inferencial para contrastar las hipótesis, para lo cual se usó la prueba Chi cuadrado o la prueba alternativa de Fisher, para evaluar si el clima laboral se encuentra relacionada a las

características del desempeño laboral.

Para esta investigación se utilizó un instrumento de medición del clima organizacional que fue adaptado del Formulario y Metodología diseñados por la Organización Panamericana de la Salud – OPS el cuál consta de 80 reflexiones, seleccionadas de un pool de 167 preguntas y que representan la evaluación de 4 áreas críticas para describir el clima de una institución: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación. Cada una de ellas se desglosa en 4 subvariables para un mejor análisis de las mismas y por cada subvariable existen 5 afirmaciones en el instrumento

En el caso del Desempeño laboral se ha empleado un instrumento tipo Likert que éste se ha empleado en un trabajo a nivel del Perú, realizado por la Mg. Rivas Correa, María; el cuál cataloga 5 niveles de desempeño laboral (muy bajo, bajo, moderado, alto y muy alto).

5.6 Validez y Confiabilidad de los instrumentos:

Para esta investigación se utilizará un instrumento de medición del clima organizacional que fue adaptado del Formulario y Metodología diseñados por la Organización Panamericana de la Salud – OPS. El cual ha sido validado en el proyecto USAID-HCI, donde se realizó diversos procesos de adaptación en unidades de salud del MINSA, ONG y entidades estatales como MIFAMILIA, el cual presenta una confiabilidad de 92% y está plenamente validada por la OPS.

En el caso del Desempeño laboral, éste se ha empleado en un trabajo a nivel del Perú, realizado por la Mg. Rivas Correa, María, quien ha obtenido indicadores de Confiabilidad de 81.2 y ha realizado una validez de contenido^{lxviii}.

5.7 Procedimiento y recolección de la información

Se inició con la solicitud de permiso para la aplicación del proyecto dirigido a la gerencia de Seguridad de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A adjuntando copia del anteproyecto. Una vez obtenido el permiso correspondiente, se procederá a realizar un cronograma de actividades donde se delimitará los grupos a evaluar, el tiempo y el turno.

Una vez seleccionado el trabajador, se le solicito el consentimiento informado, para expresar su conformidad para participar en el estudio. La recolección de datos se hizo en un lapso de 30 minutos para resolver la encuesta y con un promedio de 5 encuestados por día, hasta completar la muestra.

Una vez terminado el proceso de captación de información, los datos son ordenados a través de tablas para su posterior análisis, y presentación del informe final de tesis, de acuerdo a lo estipulado en la Unidad de Post grado de la UNP.

5.8 Análisis y presentación de la información

El primer paso que se utilizó en el procesamiento y análisis de los datos, es la codificación, como ya se pudo ver en la operacionalización de las variables, los valores que se le asignaron a cada ítem varían entre 1 y 0, dependiendo de la afirmación.

Una vez codificados los datos, el análisis de estos, se realizó través de un programa informático.

Para ello se realizó una base de datos en el *programa Statiscal Package for the Social Sciences 21(SPSS)*, ya que es un programa que contiene todas las pruebas estadísticas que se utilizan para un análisis.

Lo primero que se realizó, fue un análisis descriptivo, donde se obtuvo los promedios por cada uno de los 80 ítems, los cuales resultaron de dividir el resultado de la suma de los valores obtenidos en sus respuestas entre el número de encuestados; posteriormente, se sumó los ítems correspondientes a cada una de las dimensiones, para poder categorizarlas en tres niveles satisfactorio (alto), No satisfactorio (medio) y no satisfactorio (bajo), como se precisa en la operacionalización de las variables;

| Clima Organizacional | |
|----------------------|----------------|
| Nivel | Puntaje |
| No satisfactorio | 16 a 40 puntos |
| No satisfactorio | 41 a 64 puntos |
| Satisfactorio | 65 a 80 puntos |

Así mismo, con respecto a la evaluación del desempeño laboral, encontramos que, en cada pregunta de las 30 preguntas, se obtuvo un puntaje de 1-5, sea respectivamente: Muy Bajo, Bajo, Moderado, Alto o muy Alto. Al final se obtendrá la sumatoria y el promedio, de acuerdo al desempeño.

| Desempeño laboral | |
|--------------------|------------------|
| Nivel | Puntaje |
| Muy alto desempeño | 131 a 150 puntos |
| Alto desempeño | 111 a 130 puntos |
| Bajo desempeño | 31 a 110 puntos |

Posteriormente, los resultados se presentaron en tablas y gráficas de barras, ya que son variables categóricas, las cuales se elaborarán para cada una de las variables y sus dimensiones; dichas gráficas mostrarán el resultado general del Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A.

Con el fin de poder ofrecer información más detallada, se realizará técnicas estadísticas que permitieron un mejor análisis de información y, con ello, elementos objetivos para una mejor toma de decisiones. Que ya han sido descritas en el apartado 7.2.

CAPITULO VI RESULTADOS Y ANÁLISIS DE DATOS

6.1 Resultados

- ❖ Primer objetivo específico: Determinar el nivel del clima organizacional, que se presenta en el área de vigilancia médica ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A.

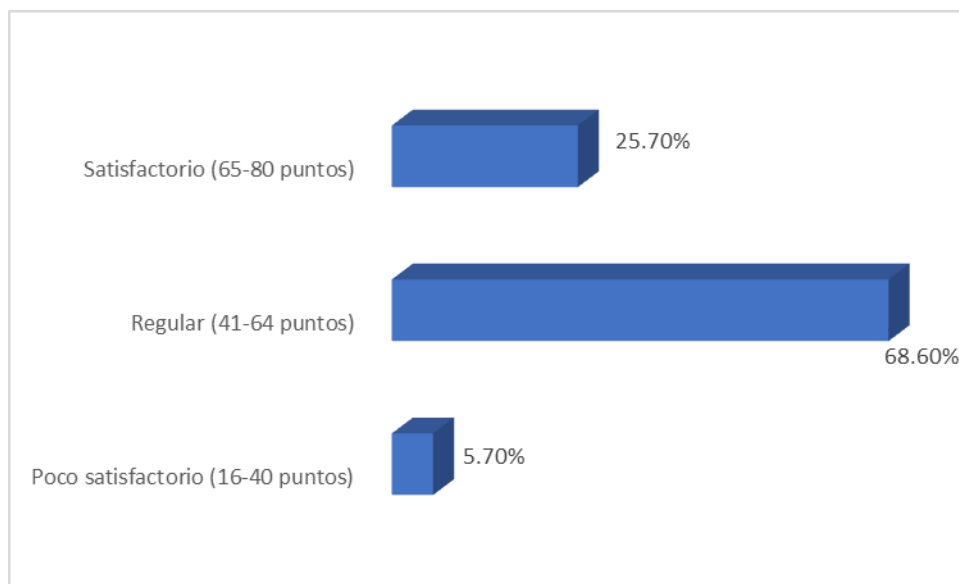
Tablas 01 Nivel del clima organizacional, que se presenta en el área de vigilancia médica ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A

| Nivel de Clima Organizacional | | No satisfactorio (16-40 puntos) | Regular (41-64 puntos) | Satisfactorio (65-80 puntos) | Total |
|-------------------------------|-------------|------------------------------------|---------------------------|---------------------------------|--------|
| Total | Frecuencia | 2 | 24 | 9 | 35 |
| | % del total | 5,7% | 68,6% | 25,7% | 100,0% |

Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal e Instrumento Clima Organizacional de la OPS aplicado en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

Prueba de Chi cuadrada ($p > 0.05$).

Gráfica 01. Nivel del clima organizacional, que se presenta en el área de vigilancia médica ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A.



En la tabla N° 1, se observa que el nivel de Clima Organizacional, es de Regular en un 68.6%, Satisfactorio en un 25.7% y No satisfactorio con el 5.7%.

Segundo objetivo específico: Determinar el nivel de desempeño laboral en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A

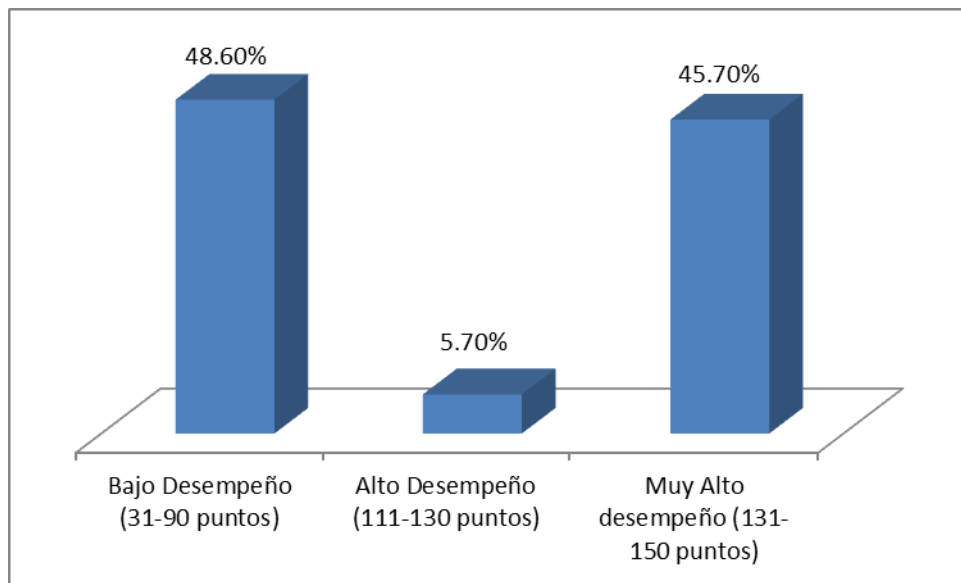
Tablas 02 Nivel del desempeño laboral, que se presenta en el área de vigilancia médica ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A

| Nivel de Desempeño Laboral | | Bajo Desempeño (31-90 puntos) | Alto Desempeño (111-130 puntos) | Muy Alto desempeño (131-150 puntos) | Total |
|----------------------------|-------------|--|--|--|--------|
| Total | Frecuencia | 17 | 2 | 16 | 35 |
| | % del total | 48,6% | 5,7% | 45,7% | 100,0% |

Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal e Instrumento Clima Organizacional de la OPS aplicado en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

Prueba de Chi cuadrada ($p > 0.05$).

Gráfica 02. Nivel del desempeño laboral, que se presenta en el área de vigilancia médica ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A



En la tabla N° 2, se aprecia que el Nivel del desempeño laboral, es de Bajo desempeño con el 48.6%, el nivel de Muy alto desempeño de 45.7% y el nivel de Alto desempeño de 5.7%.

Tercer objetivo específico: Determinar la relación entre las dimensiones del clima organizacional y el Desempeño Laboral, En El Área De Vigilancia Médica Ocupacional De La Empresa San Martín Contratistas Generales S.A – Lima 2016.

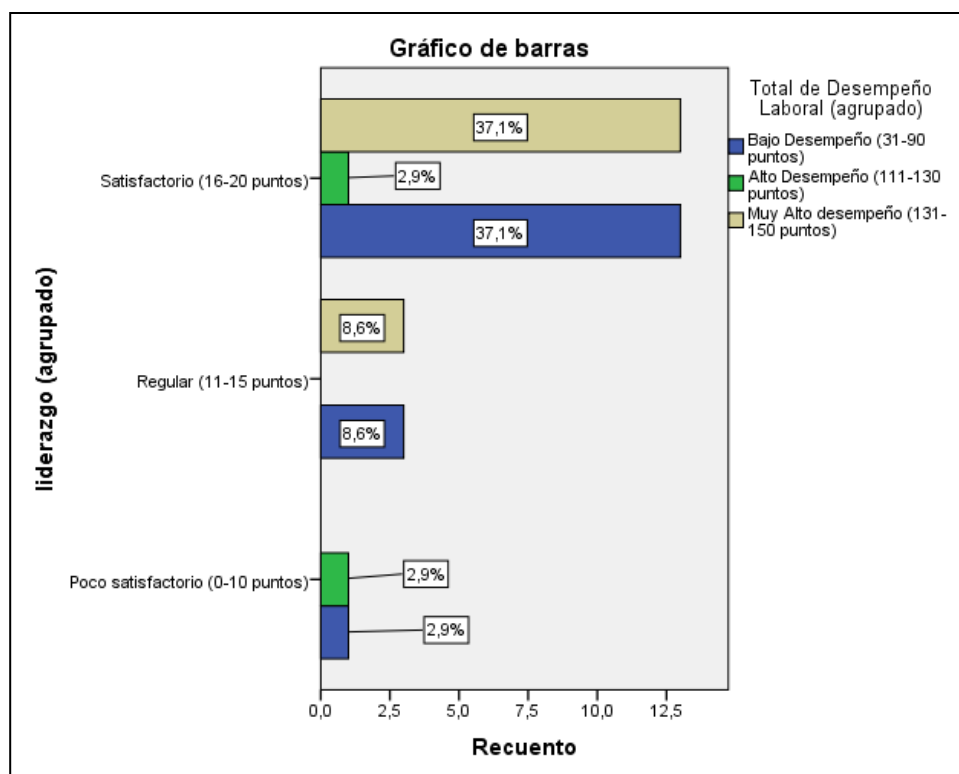
Tabla 03 De la Dimensión Liderazgo y el Puntaje Total de Desempeño Laboral en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

| Clima Organizacional | | | Desempeño Laboral | | | |
|----------------------|------------------|--------------|--------------------------|----------------------------|----------------------------|--------|
| Aspecto o Dimensión | Niveles | Estadísticos | Bajo | Alto | Muy Alto | Total |
| | | | Desempeño (31-90 puntos) | Desempeño (111-130 puntos) | desempeño (131-150 puntos) | |
| Liderazgo | No satisfactorio | Frecuencia | 1 | 1 | 0 | 2 |
| | (0-10 puntos) | % del total | 2,9% | 2,9% | 0,0% | 5,7% |
| | Regular | Frecuencia | 3 | 0 | 3 | 6 |
| | (11-15 puntos) | % del total | 8,6% | 0,0% | 8,6% | 17,1% |
| | Satisfactorio | Frecuencia | 13 | 1 | 13 | 27 |
| | (16-20 puntos) | % del total | 37,1% | 2,9% | 37,1% | 77,1% |
| Total | | Frecuencia | 17 | 2 | 16 | 35 |
| | | % del total | 48,6% | 5,7% | 45,7% | 100,0% |

Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal e Instrumento Clima Organizacional de la OPS aplicado en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

Prueba de Chi cuadrada ($p < 0.05$).

Gráfica 03 de la Dimensión Liderazgo y el Puntaje Total de Desempeño Laboral en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.



Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal e Instrumento Clima Organizacional de la OPS aplicado en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

Prueba de Chi cuadrada ($p < 0.05$).

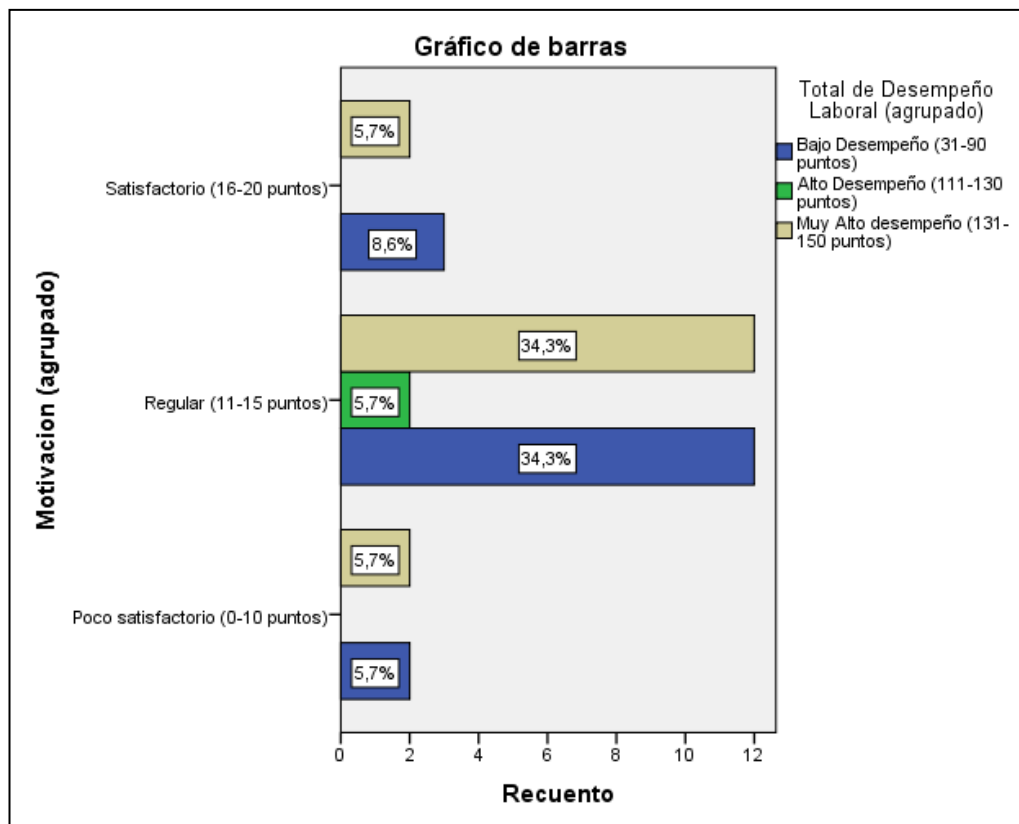
Tablas 04 de contingencia de la Dimensión Motivación y el puntaje Total de Desempeño Laboral en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

| Clima Organizacional | | | Desempeño Laboral | | | |
|----------------------|--------------------------------|--------------|--------------------------|----------------------------|----------------------------|-------|
| Aspecto o Dimensión | Niveles | Estadísticos | Bajo | Alto | Muy Alto | Total |
| | | | Desempeño (31-90 puntos) | Desempeño (111-130 puntos) | desempeño (131-150 puntos) | |
| Motivación | No satisfactorio (0-10 puntos) | Frecuencia | 2 | 0 | 2 | 4 |
| | | % del total | 5,7% | 0,0% | 5,7% | 11,4% |
| | Regular (11-15 puntos) | Frecuencia | 12 | 2 | 12 | 26 |
| | | % del total | 34,3% | 5,7% | 34,3% | 74,3% |
| | Satisfactorio (16-20 puntos) | Frecuencia | 3 | 0 | 2 | 5 |
| | | % del total | 8,6% | 0,0% | 5,7% | 14,3% |
| Total | Frecuencia | 17 | 2 | 16 | 35 | |
| | % del total | 48,6% | 5,7% | 45,7% | 100,0% | |

Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal e Instrumento Clima Organizacional de la OPS aplicado en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

Prueba de Chi cuadrada ($p > 0.05$).

Gráfica 04 de contingencia de la Dimensión Motivación y el puntaje Total de Desempeño Laboral en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.



Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal e Instrumento Clima Organizacional de la OPS aplicado en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

Prueba de Chi cuadrada ($p > 0.05$).

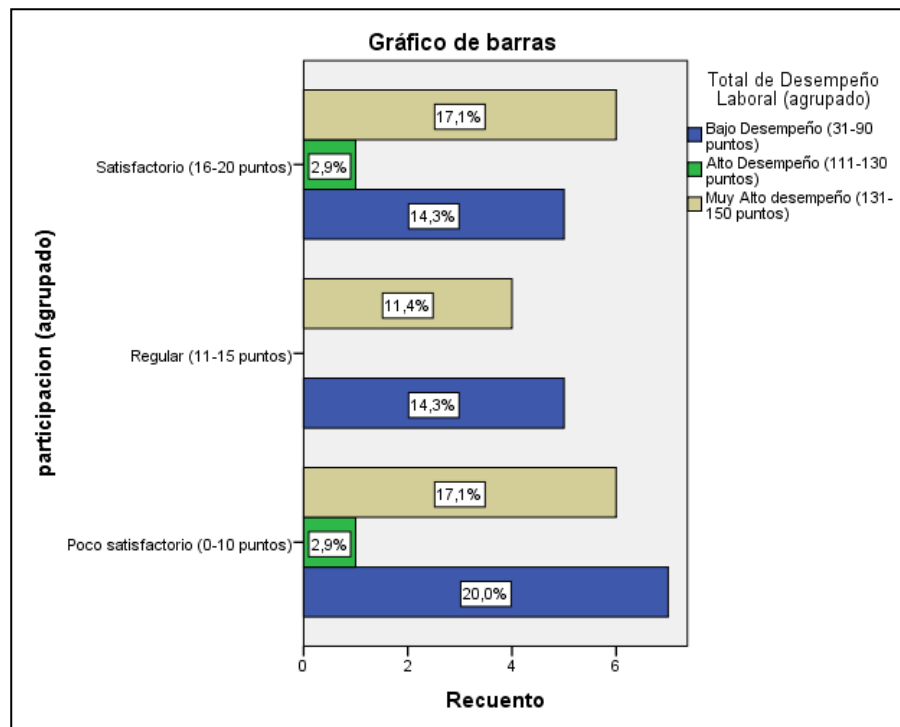
Tabla 05 Dimensión Participación y el puntaje Total de Desempeño Laboral en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

| Clima Organizacional | | | Desempeño Laboral | | | |
|----------------------|--------------------------------|--------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-------|
| Aspecto o Dimensión | Niveles | Estadísticos | Bajo | Alto | Muy Alto | Total |
| | | | Desempeño (31-90 puntos) | Desempeño (111-130 puntos) | desempeño (131-150 puntos) | |
| Participación | No satisfactorio (0-10 puntos) | Frecuencia | 7 | 1 | 6 | 14 |
| | | % del total | 20,0% | 2,9% | 17,1% | 40,0% |
| | Regular (11-15 puntos) | Frecuencia | 5 | 0 | 4 | 9 |
| | | % del total | 14,3% | 0,0% | 11,4% | 25,7% |
| | Satisfactorio (16-20 puntos) | Frecuencia | 5 | 1 | 6 | 12 |
| | | % del total | 14,3% | 2,9% | 17,1% | 34,3% |
| Total | Frecuencia | 17 | 2 | 16 | 35 | |
| | % del total | 48,6% | 5,7% | 45,7% | 100,0% | |

Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal e Instrumento Clima Organizacional de la OPS aplicado en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

(Prueba de Chi cuadrada $p > 0.05$)

Gráfica 05: Dimensión Participación y el puntaje Total de Desempeño Laboral en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.



Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal e Instrumento Clima Organizacional de la OPS aplicado en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

(Prueba de Chi cuadrada $p > 0.05$)

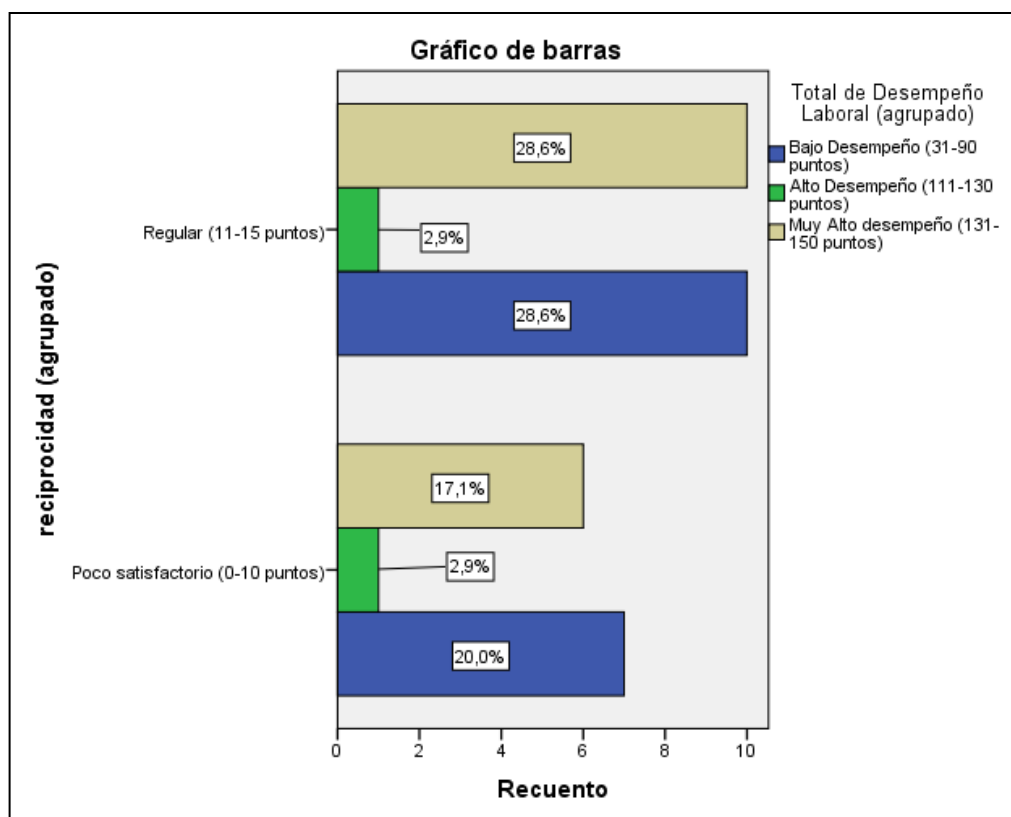
Tabla 06 de la Dimensión Reciprocidad y el Puntaje total de Desempeño Laboral en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

| Tabla cruzada reciprocidad (agrupado)*Total de Desempeño Laboral | | | | | | |
|--|--------------------------------|--------------|-------------------|------------------|------------------|--------|
| Clima Organizacional | | | Desempeño Laboral | | | |
| Aspecto o Dimensión | Niveles | Estadísticos | Bajo | Alto | Muy Alto | Total |
| | | | Desempeño | Desempeño | desempeño | |
| | | | (31-90 puntos) | (111-130 puntos) | (131-150 puntos) | |
| reciprocidad | No satisfactorio (0-10 puntos) | Frecuencia | 7 | 1 | 6 | 14 |
| | | % del total | 20,0% | 2,9% | 17,1% | 40,0% |
| | Regular (11-15 puntos) | Frecuencia | 10 | 1 | 10 | 21 |
| | | % del total | 28,6% | 2,9% | 28,6% | 60,0% |
| Total | | Frecuencia | 17 | 2 | 16 | 35 |
| | | % del total | 48,6% | 5,7% | 45,7% | 100,0% |

Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal e Instrumento Clima Organizacional de la OPS aplicado en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

(Prueba de Fisher $p > 0.05$).

Gráfica 06 de la Dimensión Reciprocidad y el Puntaje total de Desempeño Laboral en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016



Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal e Instrumento Clima Organizacional de la OPS aplicado en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

(Prueba de Fisher $p > 0.05$).

Cuarto objetivo específico: Determinar la relación entre las dimensiones del Desempeño Laboral y el clima organizacional, en el Área De Vigilancia Médica Ocupacional De La Empresa San Martin Contratistas Generales S.A – Lima 2016.

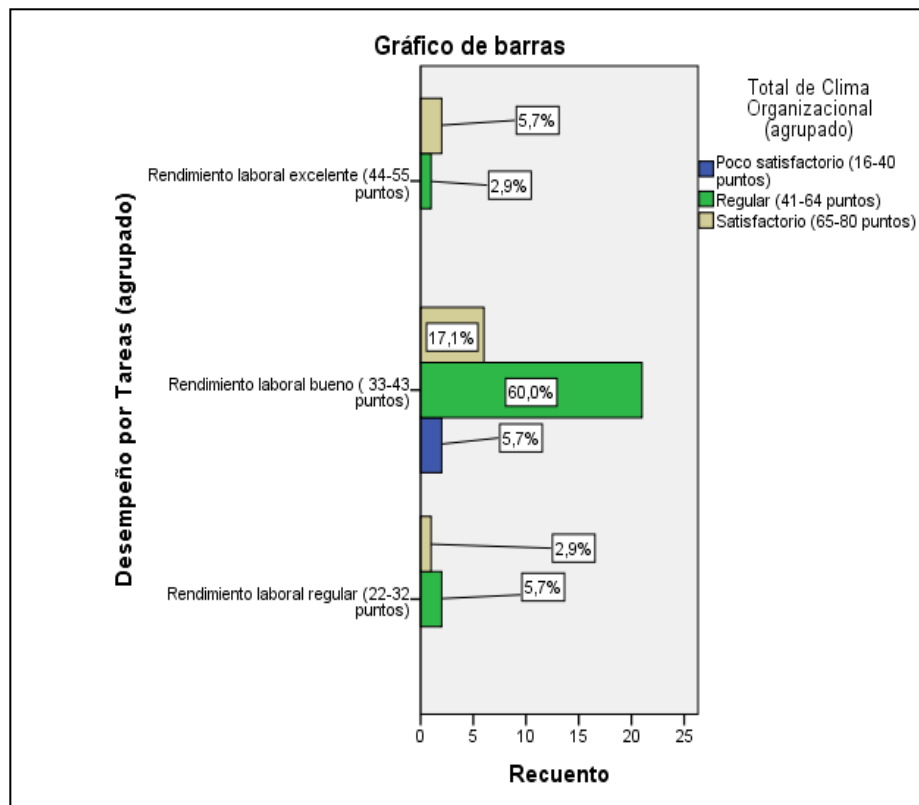
Tabla 07 de la Dimensión del Desempeño por Tareas. y el Clima Organizacional en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

| Desempeño Laboral | | | Clima Organizacional | | | Total |
|----------------------|--|--------------|---------------------------------|------------------------|------------------------------|--------|
| Aspecto o Dimensión | Niveles | Estadísticos | No satisfactorio (16-40 puntos) | Regular (41-64 puntos) | Satisfactorio (65-80 puntos) | |
| Desempeño por Tareas | Rendimiento laboral regular (22-32 puntos) | Frecuencia | 0 | 2 | 1 | 3 |
| | | % del total | 0,0% | 5,7% | 2,9% | 8,6% |
| | Rendimiento laboral bueno (33-43 puntos) | Frecuencia | 2 | 21 | 6 | 29 |
| | | % del total | 5,7% | 60,0% | 17,1% | 82,9% |
| | Rendimiento laboral excelente (44-55 puntos) | Frecuencia | 0 | 1 | 2 | 3 |
| | | % del total | 0,0% | 2,9% | 5,7% | 8,6% |
| Total | | Frecuencia | 2 | 24 | 9 | 35 |
| | | % del total | 5,7% | 68,6% | 25,7% | 100,0% |

Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal e Instrumento Clima Organizacional de la OPS aplicado en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

Prueba de Chi cuadrada $p > 0.05$.

Gráfica 07 de la Dimensión del Desempeño por Tareas. Y el Puntaje Total de Clima Organizacional en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.



Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal e Instrumento Clima Organizacional de la OPS aplicado en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

Prueba de Chi cuadrada $p > 0.05$.

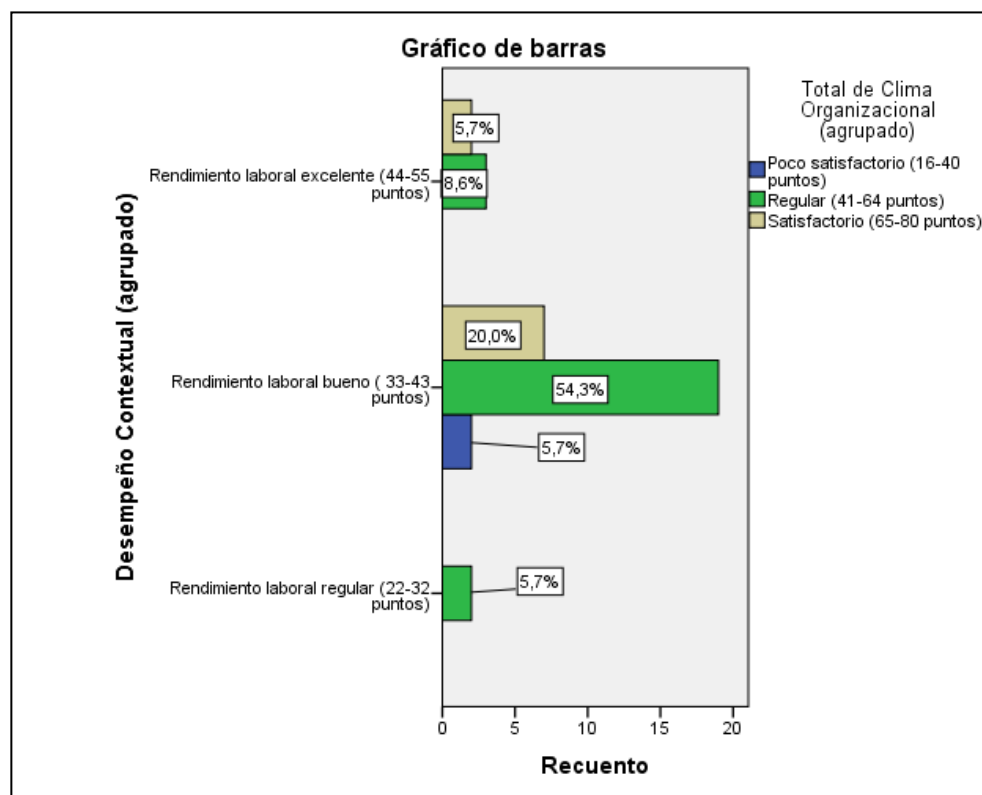
Tabla 08 Dimensión del Desempeño contextual y el Clima Organizacional en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

| Desempeño laboral | | | Clima Organizacional | | | Total |
|----------------------|--|--------------|---------------------------------|------------------------|------------------------------|--------|
| Aspecto o Dimensión | Niveles | Estadísticos | No satisfactorio (16-40 puntos) | Regular (41-64 puntos) | Satisfactorio (65-80 puntos) | |
| Desempeño Contextual | Rendimiento laboral regular (22-32 puntos) | Frecuencia | 0 | 2 | 0 | 2 |
| | | % del total | 0,0% | 5,7% | 0,0% | 5,7% |
| | Rendimiento laboral bueno (33-43 puntos) | Frecuencia | 2 | 19 | 7 | 28 |
| | | % del total | 5,7% | 54,3% | 20,0% | 80,0% |
| | Rendimiento laboral excelente (44-55 puntos) | Frecuencia | 0 | 3 | 2 | 5 |
| | | % del total | 0,0% | 8,6% | 5,7% | 14,3% |
| | Total | Frecuencia | 2 | 24 | 9 | 35 |
| | | % del total | 5,7% | 68,6% | 25,7% | 100,0% |

Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal e Instrumento Clima Organizacional de la OPS aplicado en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

Prueba de Chi cuadrada $p > 0.05$.

Gráfica 08 de la Dimensión del Desempeño Contextual. Y el Clima Organizacional.



Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal e Instrumento Clima Organizacional de la OPS aplicado en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

Prueba de Chi cuadrada $p > 0.05$.

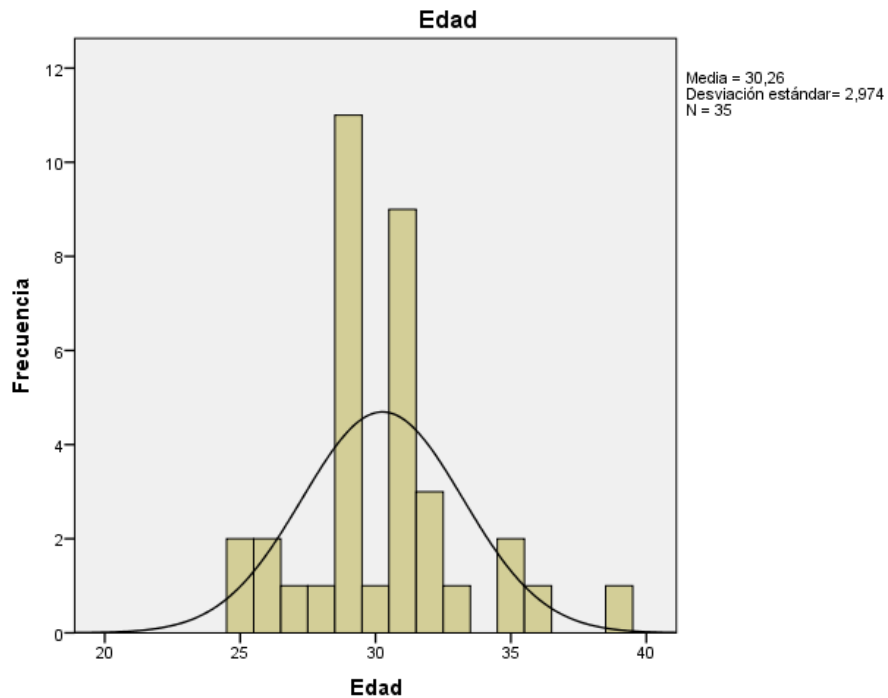
Quinto objetivo específico: Medir la edad y el tiempo de servicio en el área de vigilancia médica ocupacional de la empresa San Martín Contratistas Generales S.A – Lima 2016.

Tabla 09 Estadísticos descriptivos de la variable edad y Tiempo de servicio en el Área de Vigilancia Médica de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A – 2016.

| Estadísticos | Edad en años | Tiempo de Servicio en meses |
|---------------------|--------------|-----------------------------|
| N | 35 | 35 |
| Media | 30.26 | 14,03 |
| Mediana | 30.00 | 15,00 |
| Moda | 29 | 15 |
| Desviación estándar | 2.97 | 5,233 |
| Mínimo | 25 | 6 |
| Máximo | 39 | 35 |

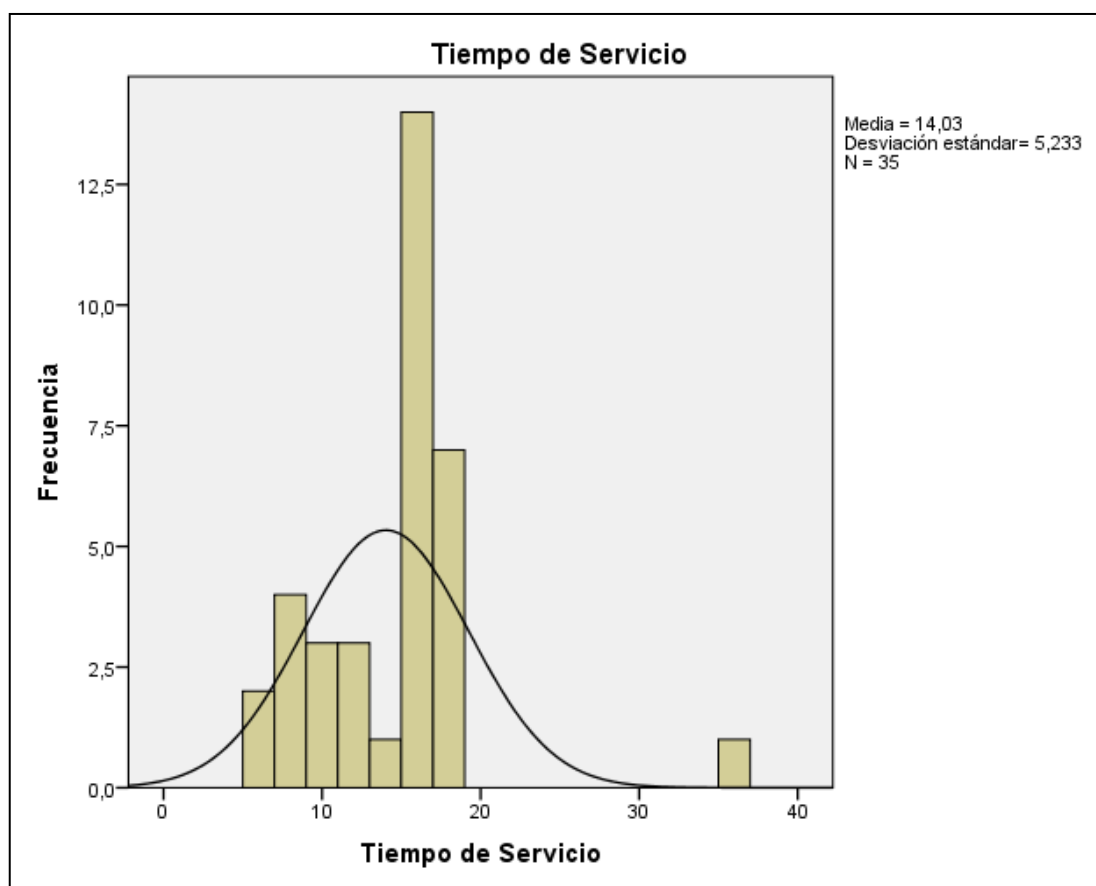
Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A – 2016.

Gráfica 09: Frecuencia de la edad en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A – 2016.



Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A – 2016.

Gráfica 10: Frecuencia del tiempo de servicio en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A – 2016.



Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A – 2016.

Objetivo General: Determinar la relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral, en el área de vigilancia médica ocupacional de la empresa San Martín Contratistas Generales S.A – Lima 2016.

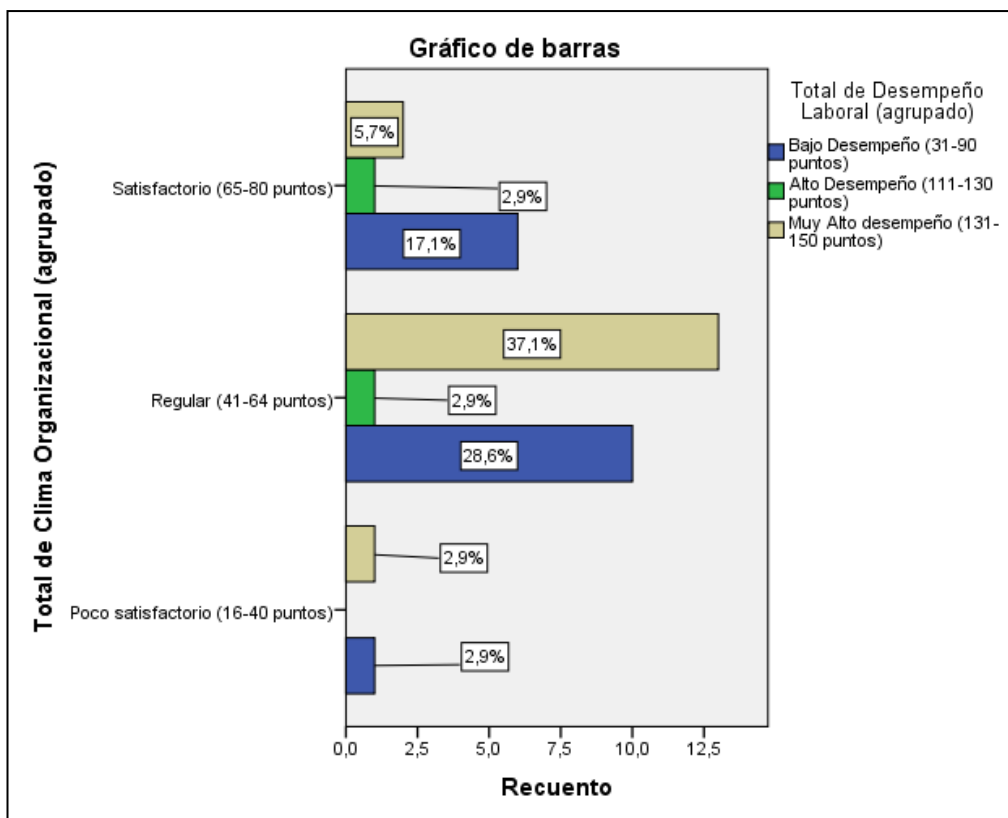
Tabla 10 de contingencia Puntaje del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A – 2016.

| Desempeño laboral | | | Clima Organizacional | | | Total |
|---------------------|-------------------------------------|--------------|---------------------------------|------------------------|------------------------------|--------|
| Aspecto o Dimensión | Niveles | Estadísticos | No satisfactorio (16-40 puntos) | Regular (41-64 puntos) | Satisfactorio (65-80 puntos) | |
| Desempeño Laboral | Bajo Desempeño (31-90 puntos) | Frecuencia | 1 | 10 | 6 | 17 |
| | | % del total | 2,9% | 28,6% | 17,1% | 48,6% |
| | Alto Desempeño (111-130 puntos) | Frecuencia | 0 | 1 | 1 | 2 |
| | | % del total | 0,0% | 2,9% | 2,9% | 5,7% |
| | Muy Alto desempeño (131-150 puntos) | Frecuencia | 1 | 13 | 2 | 16 |
| | | % del total | 2,9% | 37,1% | 5,7% | 45,7% |
| | Total | Frecuencia | 2 | 24 | 9 | 35 |
| | | % del total | 5,7% | 68,6% | 25,7% | 100,0% |

Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal e Instrumento Clima Organizacional de la OPS aplicado en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

Prueba de Chi cuadrada ($p > 0.05$).

Grafica 11 Puntaje del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016



Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral del Personal e Instrumento Clima Organizacional de la OPS aplicado en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A - 2016.

Prueba de Chi cuadrada ($p > 0.05$).

6.2 Análisis de Resultados

En la tabla N° 1 se presenta Nivel del clima organizacional, se encontró que el nivel más frecuente Regular con el 68.6% y Satisfactorio con 25.7%.

En la tabla N° 2 se presenta Nivel del desempeño laboral , el más frecuente es Bajo desempeño con 48.6% y el Muy alto desempeño con 45.7%.

Para la dimensión Liderazgo, tabla 03, nos encontramos que se encuentran satisfechos en el 77.1%, el nivel regular en el 17.1% y poco satisfechos 5.7%; de ellos presentaron muy alto desempeño con un nivel satisfactorio en el 72.2% lo que refleja que los trabajadores observan a su jefe inmediato como buen líder, lo cual está relacionado esta dimensión (liderazgo) con el desempeño laboral, debido a que el nivel de significancia de la prueba chi cuadrada es menor al 5%.

En la tabla N° 4 donde se estudia las dimensiones del clima organizacional denominado motivación, encontramos que es satisfactorio en el 14.3%, regularmente satisfactorio en el 74.3% y No satisfactorio en el 11.4%. Del mismo modo, con respecto al desempeño laboral la motivación se dio en un nivel regular en el 34.3% de aquellos trabajadores que presentan muy alto desempeño laboral. Para la relación estadística entre ambas variables son independientes de acuerdo con la prueba de chi cuadrada de Pearson.

Para el caso de la dimensión participación, tabla 05 y en total desempeño laboral encontramos que la dimensión participación está presente el nivel satisfactorio en el 34.3%, el nivel regular en el 25.7% y el nivel No satisfactorio en el 40 por ciento, de los cuales el nivel que más destaca es el No satisfactorio y el

satisfactorio con 17.1% para el grupo de muy alto desempeño. Asimismo, en la prueba estadística ambas variables son independientes entre sí.

En el caso de la dimensión reciprocidad, tabla 06, encontramos que se encuentre un nivel regular en el 60.0% y un nivel poco satisfecho en el 40% de ellos el grupo que la densidad de datos tiene es el grupo regular y con muy alto desempeño en el 28.6% ambas variables son independientes entre sí por la prueba chi cuadrada de Pearson.

Por otro lado, para el desempeño por tareas, tabla 07 que es una dimensión del desempeño global y encontramos que presenta un rendimiento excelente en el 8.6% y un rendimiento laboral bueno en el 82.9% y un rendimiento laboral regular en el 8.6%. Con respecto a la variable de clima organizacional, encontramos que los trabajadores presentan 68.6% un regular nivel de clima organizacional y de ellos el 60% presenta un rendimiento laboral bueno. Para ambas variables entre sí tanto desempeño importaría como el total de clima organizacional son independientes entre sí de acuerdo a la prueba de chi cuadrada de Pearson.

En el caso del desempeño contextual y de clima organizacional, tabla 08 encontramos que el desempeño contextual es una dimensión el rendimiento laboral total de ellos se encuentre un subnivel excelente en el 14.3%, rendimiento laboral bueno en el 80.0% y en el rendimiento laboral regular en el 5.7%, con respecto al clima organizacional vemos que el que más destaca es el nivel regular en el 68.6% y de ellos el 54.3% presenta un rendimiento laboral bueno, con un nivel de clima organizacional, regular o más variables para la prueba chi cuadrada de Pearson son independientes entre sí.

En la tabla 09, encontramos que la edad de los trabajadores, está en promedio de 30.26 ± 2.97 años, con un mínimo que va de 25 hasta los 39 años, de una muestra de 35 trabajadores de la unidad médica. Así mismo, el tiempo de servicio, esta descrito en 14.03 ± 5.2 meses, con un mínimo de 6 meses hasta los 35 meses de trabajo.

En la gráfica 09, nos muestra la frecuencia de distribución de la variable edad, teniendo en cuenta que los mayores porcentajes se encuentran entre los 29-31 años, con un 16.7%, al igual que los 29 años de edad, presentando una distribución no normal.

En la gráfica 10, encontramos la distribución del tiempo de trabajo en meses, con una mayor cantidad de datos en torno a los 15 meses, con un 16.7% siendo seguido por los 16 meses en el 11.1%. De la distribución encontramos que no presenta una curva gauseana.

En la tabla N°7 encontramos la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral destacando que el 45.7% por ciento aproximadamente presenta un muy alto desempeño en sus funciones y que el 5.7% de los trabajadores presenta un alto desempeño, de acuerdo al instrumento aplicado en el caso de clima organizacional encontramos que la mayor parte de los trabajadores en el 68.8% presenta un Regular clima organizacional siendo seguido por el clima organizacional satisfactorio en el 16.7% y No satisfactorio en el 5.7% de los trabajadores del mismo modo en la prueba estadística chi cuadrada de Pearson encontramos que el nivel significancia es mayor al 5%, por lo tanto las variables son independientes entre sí.

CAPITULO VII DISCUSION DE RESULTADOS

En el caso del marco de los antecedentes encontramos a Salgado y colaboradores⁵ que establece que los empleados valoran positivamente el clima organizacional estando claramente satisfechos tanto con los compañeros de trabajo como el mando y liderazgo en la cadena de la dirección, la cual es coincidente con su trabajo en el sentido de que el clima laboral encontrado para la institución es importante el liderazgo dentro de las características dimensionales del clima organizacional.

Para el caso de Cuadra y Veloso⁶ encontramos que existe correlación entre Liderazgo de acuerdo a las características transformacionales y transaccionales, a diferencia de nuestro, en el que liderazgo se encuentra directamente correlacionado con el rendimiento laboral, especificado por cada trabajador, pero hay que resaltar que en nuestro trabajo, la variable Liderazgo se ha visto como una dimensión del clima organizacional y no como una variable principal, a diferencia del trabajo de Cuadra y Veloso⁶, quienes a su vez refieren de qué liderazgo general, está asociado con la satisfacción y motivación y clima organizacional, cosa que representa iguales condiciones a la de nuestro trabajo, en donde la dimensión liderazgo está íntimamente relacionada con el clima laboral institucional.

Por otro lado Corrales Sosa⁷ es su investigación establece que el clima organizacional se encuentra en un valor de 2.96 en un intervalo de confianza del 1 al 5, es decir, qué más o menos se aproxima a más de la mitad de sus trabajadores, quienes presentan un clima organizacional semi adecuado, por otro lado con respecto a nosotros, encontramos que el clima organizacional es

satisfactorio en el 25.7% y regular en el 68.6%; lo cual al comparar los porcentajes entre el clima organizacional en ambos trabajos encontramos que se encuentra en un nivel intermedio para ambos trabajos.

En caso de Noriega y colaboradores⁸ observamos qué el clima organizacional se considera un factor que refleja las facilidades y obstáculos que puede encontrar el trabajador en el desarrollo de sus funciones en el contexto laboral, encontrando coincidencias elevadas en la fuente de Liderazgo y en otras dimensiones. Ahora con respecto a nuestro trabajo, encontramos que si bien las dimensiones que se relacionan con el desempeño laboral de manera global, no están relacionadas estadísticamente con excepción de la dimensión Liderazgo, para lo cual los trabajadores sienten que es una característica importante y que se encuentra directamente relacionada con el desempeño de sus funciones.

Contreras y colaboradores⁹, establece que el promedio de la edad estuvo en más o menos 30 años y con una antigüedad de 43 meses y en comparación con nuestro estudio, nosotros observamos que el promedio es menor en 30.26 años (trabajadores adultos) y que con respecto al tiempo de servicio presenta un promedio de 14 meses (Poco tiempo de trabajo), por lo cual esta última variable, en relación al tiempo de servicio sería divergente de los datos consignados en el trabajo de Contreras⁹ siendo nuestro grupo de trabajadores relativamente más jóvenes con respecto al tiempo de servicio.

Chiang Vega y colaboradores¹⁰ relación en el clima organizacional y la satisfacción laboral en instituciones estatales, ellos evidencian la correlación entre la Edad y el clima organizacional, aunque si bien es cierto ellos se enfocan, que no

existe una relación estadística, empero que es importante tener en cuenta las variables a diferenciar, en nuestro trabajo, en dónde si bien es cierto el diseño metodológico, es de corte correlacional, encontramos que las variables clima organizacional y satisfacción laboral son independientes entre sí y no hemos tenido el objetivo de correlacionar la edad al clima organizacional y la satisfacción.

Quinteros y colaboradores¹², menciona de que la comunicación con sus jefes es importante para el clima organizacional en el 69% de los casos, si bien es cierto el clima organizacional que nosotros hemos medido, se ha dividido de acuerdo instrumento en motivación, Liderazgo, reciprocidad y participación. Así mismo, encontramos que estas características son importantes a la hora de estimar el clima organizacional teniendo en cuenta que la mayor parte de los trabajadores en el 68.6% de los casos presenta un nivel regular en su valoración, pero a comparación del trabajo de Quinteros¹², encontramos que la comunicación no ha sido valorada dentro de las dimensiones del clima organizacional, aunque por razonamiento podemos incluir la dentro de las dimensiones de participación, en donde incluye la comunicación abierta entre los trabajadores y el jefe de esta unidad médica, es importante factor para determinar un buen ambiente laboral.

Para el caso de González y Parra¹⁴, encontramos que el 80% de su muestra se asocia a la motivación dentro del estudio del clima organizacional. En nuestro caso la motivación, se encuentra en un nivel muy alto de satisfacción y solamente en el 25.7%, lo cual se diferenciaría de este trabajo venezolano, en que la motivación se encuentra localizada en niveles intermedios, por lo que una recomendación sería de que los directivos de esta empresa puedan interactuar a

nivel de este grupo de trabajadores y estimularlos para que mejoren los niveles de clima laboral y puedan tener mayores indicadores de desempeño laboral.

Sánchez y colaboradores¹⁵ establece que las dimensiones del clima organizacional, encontrando que existe relación, entre algunas dimensiones asociadas al trabajo en equipo, teniendo en cuenta la cohesión y vida social. Por otro lado hay diferencias de sus dimensiones, ya que nosotros hemos estudiado la motivación de cada trabajador, el liderazgo que representa una dimensión importante y significativa, la reciprocidad entre trabajadores y directivos y la participación, por tanto, la escala utilizada por Sánchez y colaboradores¹⁵ difiere del instrumento que hemos utilizado para poder medir el clima organizacional.

Arias Jiménez¹⁶ establece de que el 97% de los participantes contribuye con el logro de la misión y visión del servicio y la calidad del trabajo le satisfacen en el 100% de los casos, empero estas características distan a nuestros resultados, en el sentido de que el clima organizacional, en la dimensión de satisfacción, solamente está en el 25.7% dentro de la unidad médica estudiada, por lo que dentro de los objetivos gerenciales es importante motivar adecuadamente un buen clima organizacional para la mejora de resultados en el desempeño laboral establecido.

Moreira y Alvarez¹⁷, establece que el perfil del profesional estudiado generalmente de mujeres de aproximadamente 36 años, con una experiencia laboral de 11 años en el servicio de urgencias, pero diferencia nuestra nuestro trabajo, es analizado una unidad médica que realiza evaluaciones médico ocupacionales y por otro lado dentro de esta institución privada, encontramos que

los tiempos de servicios son evidentemente menores en meses cuyo promedio varía de 14.03 meses más menos 5.23 meses.

Para Ospina Duque¹⁸ establece que las herramientas gerenciales deben incluir la flexibilidad y oportunidades que permitan abordar los procesos críticos dentro de una unidad productiva, lo cual sería coincidente con nuestro trabajo, en el sentido de que dentro del clima organizacional se ha valorado la reciprocidad entre los trabajadores y el jefe inmediato, además se encuentra preferentemente en el 60%, pero habría que trabajar por ese pequeño porcentaje en el 40% en que encuentran poco satisfactoria esta relación.

González Bermúdez¹⁹, establece que dentro de sus resultados, el 56.8% de los gerentes conoce a niveles de satisfacción de los usuarios y se preocupa por la capacitación del personal en el 6.3% y en las nuevas tecnologías en el 8.1%, lo cual para nuestro trabajo, difiere en el sentido de que las dimensiones de capacitación no se encuentran incluidas con este nombre, empero encontramos que nuestro instrumento incluye la dimensión participación, la cual se encuentra satisfactoriamente en el 40% de los trabajadores aunque estadísticamente no tiene relación con el desempeño laboral analizado.

Romero y Urdaneta²⁰, establecer la relación entre el desempeño laboral y la calidad de servicio siendo esta última variable no evaluada, dentro los objetivos de nuestra investigación, pero con respecto al desempeño laboral especifica los resultados y recomienda tomar medidas para mejorar las condiciones laborales y beneficios sociales, que si bien es cierto, dentro de la relación del desempeño laboral encontramos que está presente en muy alto rendimiento en el 45.7% y alto

desempeño en el 5.7%, aunque no sea visto o estudiado la dimensiones de mejora en los beneficios sociales, pero es importante para cada trabajador de cualquier institución.

Orue Arias²¹, establece el objetivo del trabajo fue evaluar la inteligencia emocional y el desempeño laboral, encontrando que la inteligencia emocional configura un importante aporte a temas en el trabajo de equipo, a diferencia de nuestro trabajo, en donde esta variable no ha sido estudiada, pero puede ser incluida dentro de la dimensión participación, en que nuestro trabajo encuentra que el 34.3% se encuentra satisfecho.

Reyes²² encuentra a través de un estudio correlacional, la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño de los docentes, teniendo en cuenta que aún falta desarrollar habilidades emocionales en relación a las relaciones interpersonales, teniendo en cuenta que, el desempeño docente fue considerado muy bueno, lo cual para nuestro trabajo el desempeño por tareas fue excelente en el 8.6% y bueno en el 82.9%, empero en el desempeño contextual el rendimiento excelente está en el 8.6% y el rendimiento bueno se encuentra en el 82.9%; del mismo modo, para lo que es inteligencia emocional este no ha sido evaluada como objetivo de estudio.

Revilla y Mesa²³ evalúa el desempeño laboral de los trabajadores y menciona que ellos necesitan un buen clima organizacional, para poder lograr sus metas y así mismo, hace acotaciones sobre el desempeño laboral, qué afecta directamente al clima laboral, aunque si bien es cierto en nuestro trabajo ambas variables son independientes entre sí, por lo que debe existir otras variables que

puedan intervenir tanto en el clima organizacional como en el desempeño laboral de la unidad médica.

Para el caso de Valdivia Alfaro²⁴ encontramos que el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores haciendo que éste sea más adecuado y al comparar con los resultados encontramos que ambas variables no están correlacionadas entre sí para la prueba de chi cuadrada.

CAPITULO VII CONCLUSIONES

- El Clima Organizacional y el Desempeño Laboral son independientes entre sí, en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martin Contratistas Generales S.A – Lima 2016.
- La Edad es de 30.26 años y el tiempo de servicio es de 14.03 meses en promedio en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martin Contratistas Generales S.A – Lima 2016.
- El nivel Regular del clima organizacional que se presenta en el 68.6% de los trabajadores.
- El nivel de desempeño laboral es bajo en el 48.6 % en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A
- Existe relación entre la dimensión Liderazgo y el desempeño laboral en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martin Contratistas Generales S.A – Lima 2016.
- No existe relación entre las dimensiones del desempeño laboral y el clima organizacional, En El Área De Vigilancia Médica Ocupacional De La Empresa San Martin Contratistas Generales S.A – Lima 2016.

CAPITULO IX RECOMENDACIONES

- Se debe mejorar los niveles del Clima Organizacional en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martin Contratistas Generales S.A – Lima 2016, teniendo en cuenta los beneficios sociales y la comunicación con sus trabajadores.
- Se debe mejorar el proceso de capacitación, en especial en trabajadores menores de 30.26 años y con un tiempo de servicio menor 14 meses en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martin Contratistas Generales S.A – Lima 2016, lo cual generar mejores indicadores de clima organizacional.
- Se debe mejorar el nivel del clima organizacional de los trabajadores, teniendo en cuenta su participación e interacción entre los directivos y sus subordinados.
- Se debe estimular a los trabajadores a que mejoren los niveles de desempeño laboral, para mejorar indicadores de productividad, con incentivos monetarios, y menciones honrosas que mejoren la valoración del trabajador en el sector privado.
- Se debe mejorar los indicadores de motivación, reciprocidad y participación en los trabajadores, para mejorar el desempeño laboral en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martin Contratistas Generales S.A – Lima 2016.
- Se debe continuar incentivando el trabajo en equipo para aumentar el desempeño laboral y el clima organizacional, En El Área De Vigilancia

Médica Ocupacional De La Empresa San Martin Contratistas Generales
S.A – Lima 2016.

ANEXOS

Anexo 01 Cronograma De Actividades

| ACTIVIDADES | 2016 | | | | | | | | | | | |
|--|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| | MESES | | | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Fase de Planificación | | | | | | | | | | | | |
| Revisión Bibliográfica | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración del Proyecto | | | | | | | | | | | | |
| Presentación del Proyecto | | | | | | | | | | | | |
| Aprobación del Proyecto | | | | | | | | | | | | |
| Fase Ejecución | | | | | | | | | | | | |
| Recolección de Información | | | | | | | | | | | | |
| Organización y Procesamiento | | | | | | | | | | | | |
| Análisis de Datos e Interpretación de resultados | | | | | | | | | | | | |
| Fase de Comunicación | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración del Informe | | | | | | | | | | | | |
| Presentación del Informe | | | | | | | | | | | | |

Anexo 02 Presupuesto

Recursos Humanos

| Descripción | Honorarios mensuales | Cantidad | Total de Honorarios en S/. (3 meses) |
|----------------------------|----------------------|----------|---------------------------------------|
| Asesor de la Investigación | 800.00 | 1 | 2400.00 |
| Asesor Estadístico | 500.00 | 1 | 1500.00 |
| Investigadores | 0.00 | 2 | 0.00 |
| SUB TOTAL | | | S/. 3900.00 |

Recursos Materiales

| Descripción | Costo Unitario | Cantidad | Costo total en S/. (3 meses) |
|-----------------------|----------------|-------------|-------------------------------|
| Laptop | 800 | 1 Unidad | 800.00 |
| Lapicero | 0.80 | 24 Unidades | 19.20 |
| Lápiz | 0.5 | 18 Unidades | 9.00 |
| Borrador | 1.00 | 6 Unidades | 6.00 |
| Corrector | 3.5 | 6 Unidades | 21.00 |
| Resaltador | 3.5 | 2 Unidades | 7.00 |
| Cuaderno de 100 hojas | 3.00' | 3 Unidades | 9.00 |
| Hojas DinA4 | 22 | 6 Millares | 132.00 |
| SUB TOTAL | | | S/. 1003.20 |

Servicios

| Descripción | Costo Unitario | Cantidad | Costo total en S/. (3 meses) |
|---|-----------------------|-----------------|--|
| Internet - USB | 45.00 | 1 Unidad | 135.00 |
| Local: Luz | 30 | 1 Unidad | 90.00 |
| Alimentación | 10.00 | 1 Unidad | 900.00 |
| Impresora con sistema continuo de tinta | 450.00 | 1 Unidad | 450.00 |
| Tinta para impresora | 25.00 | 4 Unidades | 100.00 |
| Empastado | 25.00 | 5 Unidades | 125.00 |
| SUB TOTAL | | | S/. 1800.00 |

Consolidado del Presupuesto

| Descripción | S/. |
|---------------------|--------------------|
| Recursos Humanos | 3900.00 |
| Recursos Materiales | 1003.20 |
| Servicios | 1800.00 |
| TOTAL | S/. 6703.20 |

Anexo 03 Formato De Evaluación Del Desempeño Laboral Del Personal

EDAD.-----**ÁREA/SERV.**-----

EVALUADO-----

TIPO DE CONTRATO----- **FECHA DE INGRESO**-----

TIEMPO DE SERVICIO-----

FECHA DE LA EVALUACIÓN -----

En qué grado cree usted que el trabajador tiene desarrollada las competencias que se presentan a continuación.- Marque con una X el número que refleja su opinión

INSTRUCCIONES

- Antes de iniciar la evaluación del personal a su cargo, lea bien las instrucciones, si tiene duda consulte con el personal responsable de la Unidad de Personal.
- Lea bien el contenido de la competencia y comportamiento a evaluar.
- En forma objetiva y de conciencia asigne el puntaje correspondiente.

- Recuerde que en la escala para ser utilizada por el evaluador, cada puntaje corresponde a un nivel que va de Muy bajo a Muy alto.

Muy bajo : 1 ---Inferior.- Rendimiento laboral no aceptable.

Bajo : 2 ---Inferior al promedio.- Rendimiento laboral regular.

Moderado : 3 ---Promedio.- Rendimiento laboral bueno.

Alto : 4 ---Superior al promedio.- Rendimiento laboral muy bueno.

Muy Alto : 5 ---Superior.- Rendimiento laboral excelente.

- En el espacio relacionado a comentarios, es necesario que anote lo adicional que usted quiere remarcar.
- Los formatos de evaluación deben hacerse en duplicado, y deben estar firmadas por el evaluador y el ratificador (Jefe del evaluador), si es necesario agregar algún comentario general a la evaluación.
- No se olvide firmar todas las hojas de evaluación.

| ÁREA DEL DESEMPEÑO | Muy Bajo | Bajo | Moderado | Alto | Muy Alto | Puntaje |
|---|----------|------|----------|------|----------|---------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| DESEMPEÑO LABORAL POR TAREAS | | | | | | |
| ORIENTACIÓN DE RESULTADOS | | | | | | |
| Termina su trabajo oportunamente | | | | | | |
| Cumple con las tareas que se le encomienda | | | | | | |
| Realiza un volumen adecuado de trabajo | | | | | | |
| CALIDAD | | | | | | |
| No comete errores en el trabajo | | | | | | |
| Hace uso racional de los recursos | | | | | | |
| No Requiere de supervisión frecuente | | | | | | |
| Se muestra profesional en el trabajo | | | | | | |
| Se muestra respetuoso y amable en el trato | | | | | | |
| ORGANIZACIÓN | | | | | | |
| Planifica sus actividades | | | | | | |
| Hace uso de indicadores | | | | | | |
| Se preocupa por alcanzar las metas | | | | | | |
| DESEMPEÑO LABORAL CONTEXTUAL | | | | | | |
| RELACIONES INTERPERSONALES | | | | | | |
| Se muestra cortés con los clientes y con sus compañeros | | | | | | |
| Brinda una adecuada orientación a los clientes | | | | | | |

| | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| Evita los conflictos dentro del equipo | | | | | | |
| INICIATIVA | | | | | | |
| Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos | | | | | | |
| Se muestra asequible al cambio | | | | | | |
| Se anticipa a las dificultades | | | | | | |
| Tiene gran capacidad para resolver problemas | | | | | | |
| TRABAJO EN EQUIPO | | | | | | |
| Muestra aptitud para integrarse al equipo | | | | | | |
| Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo | | | | | | |
| PUNTAJE TOTAL: | | | | | | |

Escalas de Puntajes

Desempeño Laboral Total: Alto desempeño de 111-130 puntos. Muy alto desempeño 131-150 puntos. Moderado 91-110. Bajo Desempeño 31-90 puntos. Muy Bajo desempeño 30-60 puntos.

Anexo 04 Instructivo para la aplicación del instrumento que evalúa clima organizacional de la OPS

Este instrumento para evaluar el clima organizacional fue diseñado por la Organización Panamericana de la Salud (OPS). Es una prueba de lápiz y papel que consta de 80 reflexiones, seleccionadas de un pool de 167 preguntas y que representan la evaluación de 4 áreas críticas para describir el clima de una institución: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación. Cada una de ellas se desglosa en 4 subvariables para un mejor análisis de las mismas y por cada subvariable existen 5 afirmaciones en el instrumento, intercalándose de forma aleatoria e instrumentándose de la siguiente forma:

1. Liderazgo

| Subvariables | Afirmaciones |
|--------------------------------------|-------------------------------|
| Dirección | 1 - 14 - 33 - 51 – 67 |
| Estímulo a la excelencia | 15 - 30 - 34 - 52 – 70 |
| Estímulo al trabajo en equipo | 2 - 17 - 35 - 50 – 73 |
| Solución de conflictos | 16 - 31 - 36 - 55 – 68 |

2. Motivación

| Subvariables | Afirmaciones |
|---|-----------------------------------|
| Realización personal | 3 - 18 - 37 - 49 - 74 |
| Reconocimiento de la aportación | 19 - 32 - 40 - 56 - 69 |
| Responsabilidad | 4 - 20 - 43 - 57 - 75 |
| Adecuación de las condiciones de trabajo | 5 - 21 - 41 - 59 - 65 |

3. Reciprocidad

| Subvariables | Afirmaciones |
|---|----------------------------------|
| Aplicación al trabajo | 6 - 22 - 42 - 58 - 71 |
| Cuidado del patrimonio institucional | 7 - 23 - 44 - 60 - 72 |
| Retribución | 8 - 24 - 39 - 54 - 66 |
| Equidad | 9 - 25 - 45 - 53 - 76 |

4. Participación

| Subvariables | Afirmaciones |
|---------------------------------|------------------------|
| Compromiso con la productividad | 10 - 26 - 46 - 61 – 77 |
| Compatibilidad de intereses | 11 - 27 - 47 - 62 – 78 |
| Intercambio de información | 12 - 28 - 48 - 63 – 79 |
| Involucración al cambio | 13 - 29 - 49 - 64 – 80 |

Escalas de Puntajes

Poco Satisfecho 16-40 puntos. Regular 41-64 puntos. Satisfactorio 65-80 puntos.

**ANEXO 05 Definición de áreas críticas y sub variables del instrumento
clima organizacional de la OPS**

1. Liderazgo. Influencia que ejerce un individuo por medio de la capacidad de orientar y convencer a los otros, para llevar a cabo eficientemente los objetivos de la institución y lograr resultados.

1.1 Dirección. Es el sentido en que se orienta la actividad, fijándose las metas y los medios para lograrlo.

1.2 Estímulo por la excelencia. Incorporación de nuevos conocimientos e instrumentos técnicos para que el trabajador asuma las responsabilidades de la calidad del producto.

1.3 Estímulo del trabajo en equipo. Es crear un ambiente de ayuda mutua donde la participación organizada no sea individual sino de complementación de conocimientos y experiencias del equipo de trabajo.

1.4 Solución de conflictos. Capacidad de solucionar conflictos que surgen en la institución por síntesis de referencia.

2. Motivación. Conjunto de reacciones y actitudes encaminadas a satisfacer las necesidades del trabajador en la institución.

2.1 Realización personal. El trabajador habrá de conocer todas las oportunidades de autorrealización que tiene en su trabajo y tomará conciencia de la trascendencia histórica de su aportación.

2.2 Reconocimiento de la aportación. Cuando la institución de crédito al esfuerzo realizado por cada persona o grupo en la ejecución de una tarea, incentivando al trabajador.

2.3 Responsabilidad. Capacidad del trabajador de responder por sus deberes y actos, a partir del conocimiento, de su ubicación y proyección en la empresa.

2.4 Adecuación de las condiciones de trabajo. Condiciones ambientales, físicas y psicosociales así como la calidad de los recursos y el estado óptimo de los equipos para realizar el trabajo.

3. Reciprocidad. Relación mutua de dar y recibir entre el individuo y la organización.

3.1. Aplicación al trabajo. Cuando el trabajador se encuentra identificado con su trabajo y con la institución manifestando alto nivel de responsabilidad y de ingenio creativo para solucionar los problemas institucionales.

3.2. Cuidado del patrimonio institucional. Cuidado de los bienes, equipos y materiales de la institución por los trabajadores.

3.3. Retribución. Sistema de remuneración, promoción de reconocimientos, y la capacitación y desarrollo humano de los trabajadores.

3.4. Equidad. Igualdad de condiciones para poder optar por cualquier beneficio institucional.

4. Participación. Involucración de los trabajadores en la actividad de la institución aportando cada cual la parte que le corresponde para darle cumplimiento a los objetivos institucionales.

4.1. Compromiso con la productividad. La productividad se da en la medida que la interacción de todas las partes realicen de forma óptima con eficiencia y calidad los productos.

4.2. Compatibilidad de intereses. Función básica de integrar la diversidad de intereses de los componentes en una sola dirección.

4.3. Intercambio de información. Comunicación necesaria entre las personas y grupos para lograr una acción coordinada.

4.4. Involucración al cambio. La actitud de promoción y compromiso ante las decisiones del cambio, su participación, aportes de sugerencias y adopción de nuevos hábitos, definen a las personas involucradas al cambio.

Para la calificación se construye una plantilla que lleva implícitas las respuestas correctas (sean V o F) de cómo debe ser percibido el clima ideal. Las respuestas correctas tienen el valor de un punto y las respuestas incorrectas se igualan a cero. Esto arroja un total de puntos por subvariables máximo de 5 puntos que sumado a las demás subvariables contenidas en cada área crítica alcanzarían

el valor de 20. En total sumarían 80 puntos igual al número de reflexiones planteadas en el instrumento.

Para el análisis de los resultados se construyen gráficos por cada área crítica, donde el eje de las X se colocarían las subvariables y en el eje de las Y los valores alcanzados por éstas, entre 0 y 5. Reunirán los puntos de los valores alcanzados con una línea de manera que quede confeccionado el perfil que representará como se percibe el clima en esa área.

Para interpretar los resultados si el valor alcanzado por la subvariables menor que 3 entonces el clima en dicha subvariable es insatisfactorio.

Análisis estadístico: Se procesará la información a través de estadígrafos descriptivos y porcentuales así como se utilizará la prueba de U de Mann Whitney para ver la significación de la diferencia entre los dos grupos.

Metodología

El cuestionario a aplicar consta de 80 preguntas correspondientes a 4 variables, desglosadas en subvariables. Las variables son liderazgo, motivación, reciprocidad y participación.

La variable liderazgo tiene como subvariables: dirección, estímulo a la excelencia, estímulo al trabajo en equipo y solución de conflictos.

La variable motivación está caracterizada en cuatro subvariables que son: la realización personal, el reconocimiento a la aportación, la responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo.

La variable reciprocidad se caracteriza por: aplicación al trabajo, cuidado del patrimonio institucional, retribución y equidad.

La participación se refiere al compromiso con la productividad, compatibilidad de intereses, intercambio de información e involucración al cambio.

Anexo 06: Instrumento clima organizacional de la OPS

| No | Reflexiones | Respuesta | |
|----|--|-----------|---|
| | | V | F |
| 1 | El jefe se preocupa porque entendamos bien nuestro trabajo | | |
| 2 | Generalmente todos aportamos ideas para mejorar nuestro trabajo | | |
| 3 | La mayoría del trabajo de esta unidad exige raciocinio | | |
| 4 | En esta organización se busca que cada cual toma decisiones de cómo realizar su propio trabajo. | | |
| 5 | El ambiente que se respira en esta institución es tenso. | | |
| 6 | La gente se esfuerza por cumplir a cabalidad con sus obligaciones | | |
| 7 | Con frecuencia nuestros compañeros hablan mal de la institución | | |
| 8 | Esta institución ofrece buenas oportunidades de capacitación | | |
| 9 | Aquí las promociones carecen de objetividad | | |
| 10 | Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima para la institución. | | |
| 11 | Los objetivos de los departamentos son congruentes con los objetivos de la organización. | | |
| 12 | La información requerida por los diferentes grupos fluye lentamente. | | |
| 13 | La adopción de nuevas tecnologías se mira con recelos. | | |
| 14 | Ocurre con frecuencia que cuando se presenta un problema especial no se sabe quién tiene que resolverlo. | | |
| 15 | Aquí se preocupan por mantener informado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo, con el fin de mejorar la calidad del mismo. | | |
| 16 | Aquí todos los problemas se discuten de manera constructiva. | | |
| 17 | Para cumplir con las metas del trabajo tenemos que recurrir a | | |

| | | | |
|----|--|--|--|
| | todas nuestras capacidades. | | |
| 18 | En este trabajo me siento realizado profesionalmente. | | |
| 19 | En esta institución se estimula a la persona que trabaja bien. | | |
| 20 | En realidad nunca se ejecutan las ideas que damos sobre el mejoramiento del trabajo. | | |
| 21 | Las condiciones de trabajo son buenas. | | |
| 22 | Aquí uno se siente auto motivado con el trabajo. | | |
| 23 | Da gusto ver el orden que reina en nuestro local de trabajo. | | |
| 24 | Yo me siento muy motivado por formar parte de este grupo. | | |
| 25 | Las normas disciplinarias se aplican con subjetividad. | | |
| 26 | Cuando hay un reto para la organización todos los departamentos participan activamente en la solución. | | |
| 27 | Lo importante es cumplir los objetivos del departamento, lo demás no interesa. | | |
| 28 | Generalmente, cuando se va a hacer algo mi departamento es el último en enterarse. | | |
| 29 | Las iniciativas de los grupos no reciben respaldo de los niveles superiores. | | |
| 30 | Si un trabajo parece difícil se retarda hasta que se pueda. | | |
| 31 | A nuestro superior solo le podemos decir los que quiere oír. | | |
| 32 | En este departamento se reconoce lo valioso de los trabajadores. | | |
| 33 | No existe una determinación clara de las funciones que cada uno debe desempeñar. | | |
| 34 | Casi nadie ahorra esfuerzo en el cumplimiento de sus obligaciones. | | |
| 35 | Cuando uno no sabe cómo hacer algo nadie le ayuda. | | |
| 36 | Cuando tenemos un problema de índole laboral nadie se interesa en resolverlo. | | |

| | | | |
|----|--|--|--|
| 37 | Existen grupos cuyas normas y valores no favorecen el trabajo de la institución. | | |
| 38 | Los programas de desarrollo de esta empresa preparan al trabajador para avanzar dentro de una carrera ocupacional determinada. | | |
| 39 | Aquí únicamente están pendiente de los errores. | | |
| 40 | Aquí se traslada o se expulsa al trabajador con facilidad. | | |
| 41 | En general el trabajo se hace superficial o mediocrementemente. | | |
| 42 | Casi todos hacen su trabajo como mejor le parece. | | |
| 43 | Realmente nos preocupa el prestigio de la empresa. | | |
| 44 | La eficiencia en el trabajo no implica reconocimiento de ninguna clase. | | |
| 45 | Aquí cada departamento trabaja por su lado. | | |
| 46 | Aquí el poder está concentrado en unos pocos departamentos. | | |
| 47 | Periódicamente tenemos problemas debido a la circulación de información inexacta (chismes). | | |
| 48 | Aquí uno puede desarrollar su ingenio y creatividad. | | |
| 49 | Nuestro jefe es comprensivo pero exige muy poco. | | |
| 50 | A menudo se inician trabajos que no se sabe porque se hacen. | | |
| 51 | El jefe no se preocupa porque se aporten ideas que mejoren la calidad del trabajo. | | |
| 52 | Los programas de capacitación son para pocos. | | |
| 53 | En esta organización ser promovidos significa poder enfrentar desafíos mayores. | | |
| 54 | Existe poca libertad de acción para la realización del trabajo. | | |
| 55 | Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas. | | |
| 56 | La dedicación de este grupo merece reconocimiento. | | |

| | | | |
|----|--|--|--|
| 57 | Toda la decisión que se toma es necesario consultarla con los superiores antes de ponerla en práctica. | | |
| 58 | Normalmente las personas se responsabilizan de controlar su propio trabajo. | | |
| 59 | La mayoría significativa de los funcionarios de esta institución nos sentimos satisfechos con el ambiente físico del departamento. | | |
| 60 | Defendemos con vehemencia el trabajo y la imagen de nuestro departamento. | | |
| 61 | El espíritu de equipo de esta organización es excelente. | | |
| 62 | Los recursos limitados de nuestro departamento los compartimos fácilmente con otros grupos de la organización. | | |
| 63 | Los que poseen información no la dan a conocer fácilmente. | | |
| 64 | En esta organización existen grupos que se oponen a todos los cambios. | | |
| 65 | Cada uno cuenta con los elementos necesarios de trabajo. | | |
| 66 | Por lo general, las personas que trabajan bien son reconocidas en la institución. | | |
| 67 | Por lo general, tenemos muchas cosas por hacer y no sabemos por cual empezar. | | |
| 68 | Cuando analizamos un problema las posiciones que adoptan algunos de mis compañeros no siempre son sinceras. | | |
| 69 | Normalmente se da un reconocimiento especial al buen desempeño del trabajo. | | |
| 70 | A mi jefe no le preocupa la calidad del trabajo. | | |
| 71 | A la gente le gusta hacerse cargo de los trabajos importantes. | | |
| 72 | En general todos tratan con cuidado los bienes de la institución. | | |
| 73 | Aquí los resultados son fruto del trabajo de unos pocos. | | |
| 74 | Los obreros se sienten orgullosos de pertenecer a esta institución. | | |
| 75 | Cada uno es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal. | | |

| | | | |
|----|--|--|--|
| 76 | El desempeño de las funciones es correctamente evaluado. | | |
| 77 | Los diferentes niveles jerárquicos de la institución no colaboran entre ellos. | | |
| 78 | Aquí todos los departamentos viven en conflicto permanentemente. | | |
| 79 | Aquí la información está concentrada en unos pocos grupos. | | |
| 80 | Los niveles superiores no propician cambios positivos para la institución. | | |

Anexo 07: Respuestas al “Instrumento de Clima Organizacional -OPS”

Indique el número de respuestas V o F por cada reflexión, en el lugar correspondiente de la respuesta (Verdadero o Falso) según corresponda.

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|----|--|--|----|--|--|----|--|--|----|--|--|
| o | | | o | | | o | | | o | | | o | | |
| . | | | 7. | | | 3. | | | 9. | | | 5. | | |
| . | | | 8. | | | 4. | | | 0. | | | 6. | | |
| . | | | 9. | | | 5. | | | 1. | | | 7. | | |
| . | | | 0. | | | 6. | | | 2. | | | 8. | | |
| . | | | 1. | | | 7. | | | 3. | | | 9. | | |
| . | | | 2. | | | 8. | | | 4. | | | 0. | | |
| . | | | 3. | | | 9. | | | 5. | | | 1. | | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|----|--|--|----|--|--|----|--|--|----|--|--|----|--|--|
| . | | | 4. | | | 0. | | | 6. | | | 2. | | |
| . | | | 5. | | | 1. | | | 7. | | | 3. | | |
| 0. | | | 6. | | | 2. | | | 8. | | | 4. | | |
| 1. | | | 7. | | | 3. | | | 9. | | | 5. | | |
| 2. | | | 8. | | | 4. | | | 0. | | | 6. | | |
| 3. | | | 9. | | | 5. | | | 1. | | | 7. | | |
| 4. | | | 0. | | | 6. | | | 2. | | | 8. | | |
| 5. | | | 1. | | | 7. | | | 3. | | | 9. | | |
| 6. | | | 2. | | | 8. | | | 4. | | | 0. | | |

Anexo 08 Declaración De Consentimiento Informado

Yo:

_____,
identificado (a) con DNI N° _____, trabajador(a) del del Área de
Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales
S.A.

Habiendo sido informada sobre los objetivos del Estudio “**Determinación de las Dimensiones del Clima Organizacional como Herramienta Gerencial en el Área de Vigilancia Médica Ocupacional de la Empresa San Martín Contratistas Generales S.A – Lima 2016**”, que será realizado por la Lic. Keyla Nizama Trasmonte, de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Piura, Maestría en Salud Pública, acepto participar voluntariamente en las actividades realizadas por la investigadora y responder las preguntas que sean necesarias para desarrollar dicho estudio, el cuál cumple con los principios Beneficencia, justicia, y No maleficencia.

Firma

Lima, ____ de _____ del 2016.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

¹ Salgado, J. F., Remeseiro, C., & Iglesias, M. Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME. *Psicothema*, Universidad de Santiago de Compostela, Universidad de Oviedo ISSN EDICIÓN EN PAPEL: 0214-99158. [Publicación Internáutico] 1996.(2), 329-335pp.

² Cuadra-Peralta, A. A., & Veloso-Besio, C. B. Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, [artículo internáutico] Año 2010. Fecha de descarga. 25-04-2016. Vol. 18(1), 15-25. [artículo internáutico] Ubicado en URL: http://www.scielo.org/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=3909397&pid=S1020-4989201500040002400042

³ Corrales, I. C., & Sosa, J. A. D. Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso. *Revista venezolana de gerencia*, Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela ISSN: 1315-9984. [revista Electrónica] Año 2003. Vol.8 (24). Fecha de descarga. 25-04-2016. Ubicada en URL: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29002408>

⁴ Noriega Bravo, V. D. L. M., & Pría Barros, M. D. Instrumento para evaluar el clima organizacional en los Grupos de Control de Vectores. . [revista Electrónica] *Revista Cubana de Salud Pública*, Año 2011. 37(2), 0-0

⁵ Contreras F. Barbosa D. Juárez A. F.y Uribe A.F . Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud. Un estudio comparativo. *Acta Colombiana de psicología*, [Revista electrónica] 2009 12(2), 1-2...Colombia. Fecha de descarga 02-05-2016. Ubicado en URL: <http://www.scielo.org.co/pdf/acp/v12n2/v12n2a02>.

⁶ Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M., Huerta Rivera, P. C., y Nuñez Partido, A. Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. [Revista Electrónica] 2009.Universum (Talca), Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad del Bío-Bío. Concepción. Chile 23(2), 66-85.Ubicado en Url: http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-23762008000200004&script=sci_arttext.

⁷ Chiang Vega, M. M. C., Salazar Botello, C. M. S., y Nuñez Partido, Y. A. N. Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital tipo 1. [Revista Electrónica] 2007 *Revista Theoria*, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío, Concepción. Chile, 16(2), 61-76. Fecha de descarga. 25-04-2016. Ubicado en URL: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29916206>.

⁸ Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago. *Negotium: revista de ciencias gerenciales*, año 2008. [Revista Electrónica] Vol. 3(9), 2. Fecha de descarga. 25-04-2016. Ubicado en URL: <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/9/Art2.pdf>.

⁹ Wikipedia. Definición en Entrepreneurship. [Revista Electrónica] Fecha de descarga. 25-04-2016. Ubicado en URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/Entrepreneurship>

¹⁰ González Millán, J. J., & Parra Penagos, C. O. Caracterización de la cultura organizacional: Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. *Pensamiento & gestión*, año 2008. [Revista Electrónica] (25), 40-57. Fecha de descarga. 25-04-2016. Ubicado en URL: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762008000200003&script=sci_arttext&tlng=en.

¹¹ Sánchez, A. D., Saameño, J. Á. B., López-Montes, M. T. M. C., del Castillo, J. D. D. L., Fernández, L. A. L., y Claret, P. L. Las dimensiones del clima organizacional percibidas por los médicos de familia. *Atención primaria*, Agencia de Calidad Sanitaria de Andalucía, Sevilla, España [Resumen internáutico] Año 2006. Rev.37(9), 489-497. Biblioteca Nacional de Medicina de EE.UU. Institutos Nacionales de Salud. Fecha de descarga. 25-04-2016. Ubicado en URL: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/16756872>.

¹² Arias-Jiménez, M. Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños, 2004. Año 2007. *Revista de Enfermería en Costa Rica*, Vol. 28(1), 12-9. [Revista Electrónica] Fecha de descarga. 25-04-2016 Ubicada de URL: <http://www.binasss.sa.cr/revistas/enfermeria/v28n1/art3.pdf>.

¹³ Moreyra Fueyo, J. M., y Álvarez Baza, M. Á. . Clima organizacional y estrés en una unidad de alto riesgo. *emergencias*, Rev. 14, 6-12. Año 2002. Hospital De Cabueñes. Cabueñes. Gijón. [Revista Electrónica] Fecha de descarga. 25-04-2016 Ubicada de URL: http://www.untumbes.edu.pe/ecpost/act/maesgerss/materiales/Clima_organizacional.pdf.

¹⁴ Ospina Duque, R. O. La Reingeniería de Procesos: Una Herramienta Gerencial para la Innovación y mejora de la calidad en las organizaciones. *Facultad deficiencias económicas y Administrativas: Cuadernos Latinoamericanos de Administración*. Año 2006. [Revista Electrónica] Fecha de descarga. 25-04-2016 Ubicada de URL: http://m.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos_latinoamericanos_administracion/volumenII_numero2_2006/reingenieria_procesos.pdf

¹⁵ González González, P., y Bermúdez, T. Fuentes de información, indicadores y herramientas más usadas por gerentes de Mipyme en Cali, Colombia. *Contaduría y administración*, Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle, Cali-Colombia Año 2010. Vol (232), 83-108. [Revista Electrónica] Fecha de descarga. 25-04-2016 Ubicada de URL: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422010000300005&script=sci_arttext.

¹⁶ Romero, F. J., & Urdaneta, E. Desempeño Laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las Universidades Privadas. *REDHECS: Revista electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, Año 2009. Vol. 4(7), 66-79. [Revista Electrónica] Fecha de descarga. 25-04-2016 Ubicada de URL: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3063107.pdf>.

¹⁷ Orué-Arias, E. Inteligencia Emocional Y Desempeño Laboral De Los Trabajadores De Una Empresa Peruana. *Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos*. Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú. Volumen 2, Número 1, Julio-Diciembre 2011, pp. 90-106 [Revista Electrónica] Fecha de descarga. 25-04-

| | | |
|---|----|------|
| 2016Ubicada | de | URL: |
| http://www.administracion.usmp.edu.pe/institutoinvestigacion/wp-content/uploads/sites/9/2014/02/sme_v2n1_art8.pdf | | |

¹⁸Reyes Blacido I, Damián Guerra E., Villarroel Nuñez L M. Inteligencia emocional y desempeño docente en el proceso de enseñanza- aprendizaje, en la facultad de agropecuaria y nutrición de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle Chosica” Lima- Perú. Universidad Nacional De Educación Enrique Guzmán Y Valle La Cantuta. Vicerrectorado Académico Dirección Del Instituto De Investigación Año 2010. [Tesis] Fecha de descarga. 25-04-2016Ubicada de URL: <http://www.une.edu.pe/investigacion/FAN%20AGROP%20Y%20NUT%202010/FAN-2010-111%20REYES%20BLACIDO%20IRMA.pdf>.

¹⁹Revilla Aza, PP y Meza Arenas, RA. El Clima Organizacional Y Su Influencia En El Desempeño Laboral De Los Trabajadores De La Caja Rural De Ahorro Y Credito Incasur Sa En La Provincia De Arequipa 2013 El Repositorio Digital de Tesis de la Universidad Catolica de Santa Maria. [Online]. Available from: <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/4258> [Accessed 21 December 2016].

²⁰ Valdivia Alfaro, C C. El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Empresa Danper Trujillo SAC 2014. Universidad Nacional de Trujillo. [Online]. Available from: <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/35338> [Accessed 21 December 2016].

²¹ Machado, H. Dirección De Investigaciones Y Postgrado Maestría En Ciencias De La Educación Mención Administración Educativa. 2015. [On line]. Universidad Nacional Abierta Dirección De Investigaciones Y Postgrado Maestría En Ciencias De La Educación Mención Administración Educativa. Fecha de descarga. 25-04-2016. Ubicada de URL: <http://biblo.una.edu.ve/docu.7/bases/marc/texto/t39689.PDF>.

²² Marconi. J. Habilidades y funciones gerenciales. Fecha de descarga. 25-04-2016. [On line]. Ubicada de URL: <http://www.monografias.com/trabajos93/habilidades-y-funciones-gerenciales/habilidades-y-funciones-gerenciales.shtml>

²³ Chiavenato, I. Comportamiento organizacional. International Thomson. Fecha de descarga. 25-04-2016. [On line]. Ubicada de URL: <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/UNIDAD1/presentacion%20chiavenato%20-sem%201.pdf>.

²⁴ Ruiz Arciniegas, D. G. Liderazgo basado en un humanismo responsable.2013.Repositorio de la Universidad militar De Colombia. Fecha de descarga. 25-04-2016. [On line]. Ubicada de URL: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/3480/2/RuizArciniegasDanielGonzalo2011.pdf>

²⁵ Ramió, C. Teoría de la organización y administración pública. Tecnos. 1993. Fecha de descarga. 25-04-2016. [On line]. Ubicada de URL: <http://www.fcpolit.unr.edu.ar/tecnologiasdelaadministracion/files/2012/08/U1-Carles-Ramio-TeoriA-de-la-Organizacion.pdf>.

²⁶ Fajardo, S., Michel, L., Fajardo, S., & del Pilar, M. Gerencia efectiva y capital humano, factores pujantes para la sostenibilidad empresarial en el departamento del Quindío.2014. Fecha de descarga. 25-04-2016. [On line]. Ubicada de URL: <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/5116>

²⁷ MARCANO, C. Competencias Gerenciales como Herramienta para la Transformación de la Administración Pública en el Sector Salud en los Estados

Orientales de Venezuela. Universidad De Yacambú. Doctorado En Ciencias Gerenciales. Fecha de descarga. 25-04-2016. [On line]. Ubicada de URL: <http://www.geocities.ws/candidarosamarcanolarez/fase1/t5.ppt.doc>.

²⁸ Hampton, D. R., Martínez, M. A. M., Sánchez, M. E. R., Mir, L. F. C., & Torres, I. D. (1989). Administración (No. HD31. H357 1992.). McGraw-Hill.

²⁹ Anónimo. Definición de Gerente. ABC Fecha de descarga. 25-04-2016. [On line]. Ubicada de URL: <http://www.definicionabc.com/general/gerente.php>

³⁰ Sulbarán, J. P. El concepto de responsabilidad social de la empresa. Economía, 1995. 20(10), 181-199. Fecha de descarga. 25-04-2016. [On line]. Ubicada de URL: <ftp://iies.faces.ula.ve/Pdf/Revista10/Rev10Sulbaran.pdf>.

³¹ Word Press Copyright. Definicion.de Habilidad. 2016. Fecha de descarga. 25-04-2016. [On line]. Ubicada de URL: <http://definicion.de/habilidad/>

³² Gorgues, A. C. . Guía básica y ejercicios prácticos para la gestión empresarial.: Aplicación multisectorial (Vol. 79).2015. Universitat de Lleida.

³³ Moncayo, D. F., Andino, P. A., & Medina, L. S. S.. EL CLIMA ORGANIZACIONAL DENTRO DE UNA EMPRESA. Revista: CE Contribuciones a la Economía. ISSN: 1696-8360. Fecha de descarga. 25-04-2016. [On line]. Ubicada de URL: <http://www.eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>.

³⁴ Calcina Calcina, Y. . El Clima Institucional Y Su Incidencia En El Desempeño Laboral De Los Docentes De La Facultad De Ciencias Sociales De La Universidad Nacional Del Altiplano Y Facultad De Ciencias De La Educación Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez-Perú 2014. Comuni@ Cción, 5(1), 22-29.

³⁵ Abello Bolivar, A. J., y Lozano Torres, D. M. Importancia de los factores de riesgo psicosocial y clima organizacional en el ámbito laboral.2013. Maestría En Administración En Salud Facultad De Administración Universidad Del Rosario Bogotá D.C., 2013

³⁶ Rada, C. A. G. Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. Acta colombiana de Psicología, Año 2015. (11), 97-113.

³⁷ Fonseca, T., Isabel, M., & DT Velásquez, L. (2014). "El Clima Organizacional y la Conducta de los Trabajadores del GAD Municipal del cantón Salcedo".

³⁸ Méndez Cruz, A. Clima y compromiso organización al percibido por los empleados del Parque Eco Arqueológico en México (Doctoral dissertation) 2015 Universidad de Morelos Facultad de Ciencias Administrativas.

³⁹ Torrecilla, O. D. Clima organizacional y su relación con la productividad laboral. documento de cátedra, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Año 2005.UNC de Mendoza Argentina.

⁴⁰ Martínez Díaz, J. H., & Rodríguez Restrepo, V. J. Identificación de los estilos de liderazgo prevaletentes, a partir del modelo de Rensis Likert, en las empresas temporales y agencias de empleo" PYMES" de la ciudad de Bogotá, DC: informe final.2013.

⁴¹ Caraveo, M. D. C. S. Concepto y dimensiones del clima organizacional. Hitos de Ciencias Económico Administrativas, 27, 78-82.2004.

⁴² Martín Bris, M. Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. Educar, (27), 103-117.Año 2000.

⁴³ Fernández Aguerre, T. Clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para México y Uruguay. REICE. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Año 2004.

- ⁴⁴ Mendoza, M., & Francisco, N. Propuesta para la optimización del clima organizacional a través de un programa de adiestramiento y desarrollo del talento humano para la empresa INFOPRO, Municipio Baruta, Estado Miranda.2016.Universidad de Nueva Esparta. Escuela de Administración.
- ⁴⁵ Lluay Ushca, M. C., & Vargas Sánchez, M. G. Implementación de estrategias de Coaching en la granja avícola Matilde Esther para mejorar su clima organizacional y la calidad de vida de los empleados. Año 2011.
- ⁴⁶ Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R... Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. Acimed, Año 2009. 20(4), 67-75.
- ⁴⁷ Pineda Uribe, M. H. El clima organizacional en la biblioteca de la Universidad Nacional De Colombia Sede Manizales (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Colombia-Sede Manizales).2009.
- ⁴⁸ Vega, M. C., Rodrigo, M. J. M., & Partido, A. N. Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral (Vol. 2). Univ Pontifica Comillas.Año 2010.
- ⁴⁹ Madrid, A. J., & Garcés, E. J. La preparación para la jubilación: Revisión de los factores psicológicos y sociales que inciden en un mejor ajuste emocional al final del desempeño laboral. Anales de psicología, Año 2000. Vol.16(1), 87-99
- ⁵⁰ Mann, H. The republic and the school: Horace Mann on the education of free men. Teachers College, Columbia University.1957.
- ⁵¹ Depresbiteris, L. La evaluación en la educación media técnico profesional: la búsqueda de significado para los profesores y alumnos. Año 2005. Documento publicado en www.chilecalifica.cl.
- ⁵² Orden Hoz, A. D. L. Reflexiones en torno a las competencias como objeto de evaluación en el ámbito educativo. Revista electrónica de investigación educativa, Año 2011. Vol. 13(2), 1-21.
- ⁵³ Oliden, P. E. Sobre la validez de los tests. Psicothema, Año 2003. Vol 15(2), 315-321.
- ⁵⁴ Torres-Moraga, E., & Barra, C. . The role of usability as perceived in the confidence shown in online auctions. Revista de Administração de Empresas, 51(5), Año 2011. Pag. 485-497.
- ⁵⁵ Salas Perea, R. S. Propuesta de estrategia para la evaluación del desempeño laboral de los médicos en Cuba. Educación Médica Superior, Años 2010. Vol.24 (3), 387-417.
- ⁵⁶ Ortiz, D. A. Plan For Performance Administration In Pyramidal Structure Organizations. 2013.
- ⁵⁷ Gardner, H. La teoría de las inteligencias múltiples. Santiago de Chile: Instituto Construir. 1997. Recuperado de <http://www.institutoconstruir.org/centro superacion/La%20Teor%20de>, 20.
- ⁵⁸ Gallego, M. L. V. Evaluación del aprendizaje para promover el desarrollo de competencias. 2006. Editorial Educatio siglo XXI, pp 24.
- ⁵⁹ Alejo Hernández tj. Comunicación en las Organizaciones Universidad Autónoma de Chiapas Mexico2011. [Online]. Available from: <http://es.slideshare.net/TessieAlejo/qu-es-la-comunicacin-organizacional> [Accessed 21 December 2016].
- ⁶⁰ Enciclopedia financiera. Cultura Organizacional. Enciclopediafinancieracom. [Online]. Available from:

<http://www.encyclopediainfinanciera.com/organizaciondeempresas/cultura-organizacional.htm> [Accessed 21 December 2016].

⁶¹ Wikimedia. Definición de la Encuesta. Wikipediaorg Año 2016. [Online]. Available from: <https://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta> [Accessed 21 December 2016].In-text citation: (65)

⁶² Anónimo. Concepto y definicion de.Etica. Conceptodefinicionde. [Online]. Available from: <http://conceptodefinicion.de/etica/> [Accessed 21 December 2016].In-text citation: (66)

⁶³ Anónimo. Concepto y definicion de.Liderazgo. Conceptodefinicionde. [Online]. Available from: <http://conceptodefinicion.de/liderazgo/> [Accessed 21 December 2016].In-text citation: (67)

⁶⁴ Anónimo. Concepto y definición de Motivación. Conceptodefinicionde. [Online]. Available from: <http://conceptodefinicion.de/motivacion/> [Accessed 21 December 2016].In-text citation: (68)

⁶⁵ Anónimo. Concepto y definición de Relaciones Humanas. Conceptodefinicionde. [Online]. Available from: <http://conceptodefinicion.de/relacioneshumanas/> [Accessed 21 December 2016].In-text citation: (68)

⁶⁶ Araujo, M. C., & Leal Guerra, M. . Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. CICAG, 2010. 4(2), 132-147. Fecha de descarga. 25-04-2016. [On line]. Ubicada de URL: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/534>.

^{lxviii} Rivas Correa M. Inteligencia emocional y desempeño laboral en los trabajadores de la División Medico Legal II Piura - Ministerio Público del Distrito Judicial de Piura – 2014. Tesis de Grado de Magister. Gestión del talento humano. Escuela de Post grado de la Universidad Cesar Vallejo.2015.